

CODE GOED TOEZICHT

Aanzet voor een Code Goed Toezicht
en het gesprek daarover



VTOI  NVTK

CODE GOED TOEZICHT

Aanzet voor een Code Goed Toezicht
en het gesprek daarover

Kwaliteitscommissie VTOI-NVTK

december 2020



INLEIDING

Iedere raad van toezicht of toezichthoudend bestuur (kortweg hierna steeds 'raad van toezicht') in de kinderopvang en het onderwijs werkt op basis van het vertrouwen van de maatschappelijk belanghebbenden en van de wetgever. Goed toezicht dient een publiek belang en vervult zijn maatschappelijke opdracht door zorg te dragen voor de kwaliteit, de continuïteit en de verantwoording van de kinderopvang- en onderwijsorganisaties.

Ondersteuning voor dialoog verantwoording en samenwerking

De Code Goed Toezicht (versie 1.0) beoogt een beroepsstandaard te zijn die raden van toezicht kan ondersteunen in:

- het voeren van de in- en externe dialoog (met het bestuur, de organisatie, de medezeggenschap en de omgeving) over kwaliteit, rol, en positionering van het interne toezicht;
- de publieke verantwoording over de concrete invulling van dit toezicht, en
- de praktische samenwerking tussen bestuur, toezicht en medezeggenschap.

De code biedt uitgangspunten en normen die de dialoog voeden, een standaard zijn voor de samenwerking in de bestuurlijke driehoek en een toetssteen vormen voor de verantwoording. Deze code gaat uit van zeven principes, gebaseerd op de kernwaarden van de vereniging. De principes zijn uitgewerkt in normen en good practices, die dienen als basis voor het handelen van toezichthouders in kinderopvang en onderwijs. Deze code richt zich expliciet

op het intern toezicht en bestaat náást de diverse sectorale Codes Goed Bestuur, die vooral zijn gericht op bestuur en bestuurders.

Basisniveau en verantwoording

De Code Goed Toezicht 1.0 wordt uiteindelijk vastgesteld door de ALV van de VTOI-NVTK en is daarmee geldend voor de leden van de vereniging. Dit betekent dat leden van de VTOI-NVTK toezicht houden op basis van deze code. In de code is het basisniveau geformuleerd, waaraan elke raad van toezicht als team en elk individueel lid geacht wordt te voldoen. De raad van toezicht legt jaarlijks verantwoording af in het openbare jaarverslag, waarin het uiteraard ook zal moeten gaan over de mate waarin en de wijze waarop de principes van de code zijn toegepast.

Richtinggevend vanuit waarden – naar een gezaghebbende veldnorm

Deze code is richtinggevend, maar bevat geen juridisch afdwingbare normen. Er is veel wet- en regelgeving, waaraan de raden van toezicht in de kinderopvang en het onderwijs moeten voldoen. De kwaliteitscommissie heeft in de Code Goed Toezicht 1.0 getracht de waarden, die de basis vormen van zowel de gegroeide praktijk als de bestaande wet- en regelgeving, te duiden. Het zijn – veelal al lang geldende – principes die de kwaliteit van goed toezicht vorm en inhoud moeten geven. Idealiter ontwikkelt deze eerste versie van een code zich, ondanks het ontbreken van juridisch afdwingbare normen, tot een niet vrijblijvende standaard en tot een gezaghebbende veldnorm. Op basis van een intensieve en veelvormige dialoog zal een volgende versie aan bindend gezag moeten winnen. Pas dan is de intentie van deze code geslaagd.

Vertaling naar de eigen organisatie

De Code Goed Toezicht 1.0 is breed opgesteld. Daarmee bedoelen we dat iedere raad van toezicht - ongeacht de sector, de omvang van de organisatie of lidmaatschap van de VTOI-NVTK - de principes kan vertalen naar de eigen organisatie en de invulling daarvan actief kan naleven en uitdragen, binnen en buiten de organisatie. Daarmee neemt de raad van toezicht verantwoordelijkheid, geeft het het goede voorbeeld en is tevens aanspreekbaar. Uit de genoemde maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid van de raad van toezicht volgt maximale transparantie in de eigen werkwijze en publieke verantwoording over het uitgevoerde toezicht.

Reikwijdte

De Code Goed Toezicht 1.0 richt zich niet alleen op het interne toezicht (zoals de raad van toezicht, de raad van commissarissen of de aandeelhouders), maar ook op alle andere belanghebbenden, die een rol vervullen of belang hebben bij de kwaliteit van de kinderopvang en/of onderwijsorganisatie. Zo kan ook een bestuurder expliciet in gesprek met zijn of haar raad van toezicht over de wijze waarop de raad zijn toezicht uitoefent.

De code gaat niet in op het externe toezicht door inspectie, betrokken ministeries of de (politieke) ministeriële verantwoordelijkheid.

Leeswijzer

In het Verenigingsconvenant van de VTOI-NVTK (2018) zijn, voortbouwend op het visierapport van Hans Boutellier (2016), vier kernwaarden geformuleerd die de basis vormen van de missie en visie van de vereniging¹.

Deze kernwaarden zijn:

- integriteit;
- maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- verbinding;
- professionaliteit.

Voortbouwend en aanvullend op deze kernwaarden, neemt de Code Goed Toezicht 1.0 zeven principes als uitgangspunt, die toegelicht worden aan de hand van normen en good practices. Deze zijn:

1. Legitimiteit en compliance;
2. Maatschappelijke verantwoordelijkheid;
3. Integriteit;
4. Transparantie en openheid;
5. Interne en externe verbinding;
6. Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen;
7. Verantwoording.

Deze Code Goed Toezicht 1.0 maakt onderdeel uit van het bredere advies 'Goed toezicht, ijken en verrijken' van de kwaliteitscommissie van de VTOI-NVTK. Daarin staan ook aanbevelingen om naast het ijken aan de veldnorm, die de code beoogt te worden, parallel te werken aan het verrijken van de kwaliteit van intern toezicht door dialoog en professionalisering.

¹ De missie, visie en kernwaarden worden nader toegelicht in het Verenigingsconvenant VTOI-NVTK (2018). 



CODE GOED TOEZICHT

VERSIE 1.0

Principe 1

Legitimiteit en compliance

Goed toezicht handelt overeenkomstig de wet- en regelgeving die van toepassing is op de betreffende sector en overeenkomstig de algemene beginselen van behoorlijk bestuur. Toezichthouders zijn goed bekend met de wettelijke en andere regulerende kaders, doelen en procedures waar hun sector, hun organisatie en zichzelf zich aan dienen te houden. Zij zien toe op de compliance of de naleving daarvan, maar vervangen in hun toezichtfunctie niet het externe toezicht. Legitimiteit en compliance vormen de basis voor het vertrouwen van de maatschappij, de overheid en de politiek in het toezicht op de kinderopvang en het onderwijs.

Normen en good practices van legitimiteit en compliance

Het toezicht:

1. werkt conform de betreffende wettelijke voorschriften voor het toezicht op de kinderopvang en het onderwijs;
2. werkt conform de algemene beginselen van behoorlijk bestuur en bewaakt te allen tijde de onafhankelijkheid;
3. handelt conform de Code Goed Bestuur van de sector en onderbouwt eventuele afwijkingen;
4. respecteert de medezeggenschap in haar bevoegdheden en voert regelmatig overleg;

5. vervult de wettelijk bepaalde rollen van het toezicht naar behoren, dit betekent in ieder geval dat het toezicht:
 - vanuit de werkgeversrol zorgvuldig omgaat met het bestuur;
 - de formele toezichthoudende taken uitvoert;
 - het bestuur in het kader van de klankbordrol terzijde staat;
 - op basis van afstemming met het bestuur invulling geeft aan de netwerkrol.

Principe 2

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Goed toezicht werkt, als team en individueel, vanuit het besef dat het handelen gebaseerd moet zijn op de maatschappelijke verantwoordelijkheid: het toezicht dient een publiek belang. Kinderopvang en onderwijs zijn van vitale maatschappelijke betekenis. Beide sectoren dragen bij aan de vorming van jonge mensen, zodat zij in staat zijn om hun plek in de maatschappij in te nemen. Zowel de kinderopvang als het onderwijs worden grotendeels door de overheid gefinancierd. Dit stelt extra eisen aan de maatschappelijke en de publieke verantwoording van het toezicht.

Normen en good practices van maatschappelijke verantwoordelijkheid

Het toezicht:

1. ontwikkelt, in afstemming met het (strategisch beleid van het) bestuur, een toezichtvisie. De toezichtvisie maakt inzichtelijk hoe het toezicht de maatschappelijke opdracht concreet zichtbaar maakt. De specifieke context van de organisatie (identiteit, regio, omvang e.d.) is hierbij het

- uitgangspunt. De visie laat ook zien hoe het toezicht invulling geeft aan de rollen (klankbord, werkgever, toezichthouder en netwerker), hoe het hiernaar handelt en welke informatie daarvoor nodig is. De toezichtvisie is een levend document, dat periodiek geëvalueerd en herijkt wordt;
2. focust zowel op de kwaliteit van de kinderopvang- of de onderwijsorganisatie als op de financiële, opvang, onderwijsinhoudelijke en bestuurlijke risico's en randvoorwaarden. Het ligt voor de hand dat bij grotere organisaties binnen de raad van toezicht afzonderlijke commissies worden gevormd op deze gebieden;
 3. stelt een toezichtkader en een toetsingskader op en gebruikt de normen en good practices uit de Code Goed Toezicht om beide kaders periodiek tegen het licht te houden;
 4. is proactief en kijkt verder dan het kortetermijn belang. Geeft het bestuur ruimte als het lef toont, d.w.z. buiten de gebaande paden probeert te gaan om de doelstellingen te verwezenlijken;
 5. weegt - afhankelijk van de omstandigheden - af hoe het organisatiebelang en het publiek belang zich tot elkaar verhouden, waarbij het publiek belang in beginsel leidend is;
 6. kent een doordachte en diverse samenstelling, passend bij de opdracht van de organisatie (sekse, etniciteit, levensbeschouwing, de arbeidsmarkt waarvoor wordt opgeleid, lokale en regionale verbinding, etc.);
 7. maakt de maatschappelijke verantwoordelijkheid waar binnen de normen en good practices van de overige zes principes.

Principe 3**Integriteit**

Goed toezicht handelt integer en betrouwbaar en maakt duidelijk wat het daaronder in de context van de organisatie verstaat. Het gaat in grote lijnen om 'het juiste doen, en het niet-juiste laten' en 'gewetensvol en naar beste kunnen en vermogen handelen'. Dit houdt in dat het toezicht werkt vanuit vertrouwen, zelf betrouwbaar handelt, zorgvuldigheid in acht neemt, zich volop inzet voor de toezichthoudende taak en samenwerking zoekt. Integer handelen krijgt vorm in de specifieke context van de organisatie en wordt voor een groot deel bepaald door de drijfveren en intenties van de betrokkenen.

Normen en good practices van integriteit

Het toezicht:

1. laat met concrete voorbeelden zien hoe het vorm geeft aan de onafhankelijke positie;
2. borgt onafhankelijkheid en vermijdt onverenigbaarheden en (de schijn van) belangenverstremeling;
3. geeft het goede voorbeeld door aantoonbaar integer te handelen, treft maatregelen wanneer dit discussie oproept en verantwoordt zich hierover;
4. draagt zorg voor het uitvoeren van een integriteitscode;
5. gaat respectvol met elkaar en met belanghebbenden om;
6. gaat zorgvuldig om met vertrouwelijkheid van informatie;
7. agendeert integriteit regelmatig in het overleg met het bestuur, met de medezeggenschap en met interne en externe betrokkenen.

Principe 4**Transparantie en openheid**

Goed toezicht staat voor openheid en transparantie. Dit betekent zowel informatie geven als informatie krijgen. Goed toezicht betekent ook dat het zorgt voor een open aanspreekcultuur. Openheid vraagt om een responsieve houding; dit wil zeggen dat het toezicht ontvankelijk is voor interne en externe signalen en dat het laat zien wat het met die signalen doet. Deze open houding stimuleert het gesprek met betrokkenen. Openheid moet niet verward worden met openbaarheid: er zijn (wettelijke) vereisten inzake vertrouwelijkheid en geheimhouding. Bijvoorbeeld bij strategische vraagstukken, bij de rol van werkgever of bij de borging van privacy.

Normen en good practices van transparantie en openheid

Het toezicht:

1. geeft inzicht in de eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader en maakt deze openbaar, bijvoorbeeld via de website en het jaarverslag;
2. werkt volgens een transparante en openbare procedure voor werving, selectie en (her-) benoeming van bestuur en toezichthouders;
3. ziet erop toe dat er een open en veilig klimaat is binnen de organisatie, waarin interne en externe betrokkenen zich kunnen uiten en elkaar aanspreken. Het toezicht vervult hierin een voorbeeldfunctie;
4. is open over eigen procedures en besluiten en stelt relevante informatie op een toegankelijke wijze beschikbaar binnen en buiten de organisatie, voor zover dit mogelijk is met inachtneming van vertrouwelijkheid;

5. maakt zowel met interne als met externe betrokkenen afspraken over de informatie die het nodig heeft om het toezicht uit te voeren. Daarnaast verzamelt het toezicht zelfstandig (dus ook los van het bestuur) informatie, bijvoorbeeld door het afleggen van bezoeken en het bijwonen van bijeenkomsten.

Principe 5**Interne en externe verbinding**

Goed toezicht zorgt actief voor verbinding met de interne en de externe omgeving. Het toezicht weet wat er leeft in de samenleving (omgevingsbewustzijn) en meer specifiek bij de eigen belanghebbenden en doelgroep en laat zien wat het daarmee doet. Het toezicht organiseert al dan niet samen met het bestuur reflectie en tegenspraak, onderhoudt actief maar rolvast relaties met interne en externe betrokkenen ten behoeve van beleidsontwikkeling en besluitvorming. Onderdeel hiervan is dat het toezicht tenminste twee keer per jaar overleg voert met de medezeggenschap. Gesprekken kunnen ook buiten aanwezigheid van het bestuur plaatsvinden, zij het in goed onderling overleg.

Normen en good practices van interne en externe verbinding

Het toezicht:

1. werkt actief aan vormen van intern overleg en samenwerking (met het bestuur, de medezeggenschap, interne professionals en het management);
2. werkt actief aan vormen van overleg en samenwerking met direct betrokkenen, zoals leerlingen/studenten en ouders;

3. werkt actief aan vormen van overleg met externe betrokkenen, zoals gemeenten, regionale partners, levensbeschouwelijke organisaties en bedrijfsleven. Hierbij gaat het primair om het verkrijgen van informatie (de 'haalplicht') en in voorkomende gevallen om het – in overeenstemming met het bestuur – optreden namens de organisatie;
4. is zichtbaar en kenbaar op de werkvloer door bijvoorbeeld werkbezoeken uit te voeren, gasten in de vergadering uit te nodigen, themabijeenkomsten te organiseren met experts uit de organisatie etc.

Principe 6

Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen

Goed toezicht streeft naar een hoge professionele standaard, die permanent wordt onderhouden en wordt verbeterd, zowel inhoudelijk als procesmatig. Goed toezicht vraagt allereerst om zelfkennis. Daarnaast vraagt goed toezicht om inhoudelijke kennis die op basisniveau van iedere toezichthouder verwacht mag worden, zoals kennis over de sector, het primaire proces, de financiering van de organisatie en andere elementen van bedrijfsvoering. Onderdelen hiervan kunnen op specialistischer niveau worden belegd bij afzonderlijke commissies van de raad van toezicht.

Tenslotte vereist goed toezicht kennis van de positie en rollen van het toezicht. Goed toezicht werkt professioneel, efficiënt en effectief en gaat rolvast, maar flexibel om met de verschillende rollen (toezichthouder, werkgever, klankbord, netwerker). Juist bij organisaties, die hun core business hebben in de ontwikkeling van jonge mensen, is lerend vermogen essentieel. Goed toezicht schept een klimaat waarin de organisatie actief leert van fouten en ervaringen,

continu op het eigen handelen reflecteert en dit evalueert en bijstelt. Zo toont de organisatie zich een ware 'lerende organisatie'.

Normen en good practices van professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen

Het toezicht:

1. richt de werkwijze zodanig in dat sprake is van effectieve, efficiënte en gedragen organisatie en besluitvorming;
2. gaat niet 'op de stoel van de bestuurder zitten' en vertoont rolvast gedrag, ook in lastige situaties;
3. is bereid en in staat om op het eigen handelen en dat van de andere leden van de raad te reflecteren;
4. evalueert periodiek het functioneren van de raad van toezicht als collectief, het samenspel met het bestuur en met andere betrokkenen, zoals de medezeggenschap. Eens in de vier jaar wordt deze zelfevaluatie onder leiding van een onafhankelijke externe begeleider uitgevoerd. Het toezicht bespreekt de conclusies hiervan met het bestuur en de medezeggenschap en geeft uitvoering aan de verbeterpunten;
5. laat in het verlengde van de zelfevaluatie eens in de vier jaar een collegiale visitatie uitvoeren, bespreekt de uitkomsten en werkt aan de verbeterpunten;
6. zorgt, rekening houdend met de karakteristieken van de organisatie, voor een competentiematrix en een rooster van aftreden en herbenoemen voor leden van de raad van toezicht;
7. inventariseert jaarlijks de professionaliseringsbehoefte, legt dit vast in een opleidingsplan en geeft invulling aan de uitvoering hiervan;

8. bewaakt, vooral in de persoon van de voorzitter, het goed functioneren van het toezicht, collectief en individueel en ziet toe op de opvolging van de aandachtspunten van de zelfevaluatie en collegiale visitatie;
9. borgt dat ieder nieuw lid een startersopleiding of een passend EVC-traject volgt;
10. borgt dat iedere nieuwe voorzitter een opleiding of een EVC-traject volgt, gericht op de specifieke taken, rollen en verantwoordelijkheden van de voorzitter.

Principe 7

Verantwoording

Goed toezicht draagt zorg voor een duidelijke en bij de doelgroep passende, interne en externe verantwoording over de werkzaamheden en de wijze waarop het aan de zeven principes van goed toezicht in de praktijk vormgeeft. In de verantwoording maakt het toezicht verbinding tussen de normen, de eigen, merkbare en context-gebonden invulling van good practices en het eigen toezichtkader.

Normen en good practices van verantwoording

Het toezicht:

1. verantwoordt zich zowel intern als extern, onder andere door daarover publiekelijk te rapporteren in het jaarverslag en op de website.
De verantwoording geeft zicht op de mate waarin het toezicht in de voorbije periode van toegevoegde waarde is geweest voor de organisatie. Het is meer dan een opsomming van activiteiten en formele verantwoordelijkheden;

2. is aanspreekbaar door en verantwoordt zich actief in gesprekken met, het bestuur, de medezeggenschap en andere interne en externe betrokkenen, waaronder de inspectie en/of de GGD. Het toezicht checkt in hoeverre de verantwoording bijdraagt aan het gesprek over de kwaliteit van het toezicht en in hoeverre dit – indien nodig – leidt tot acties ter verbetering.



Deze publicatie maakt onderdeel uit van het brede advies 'Goed toezicht, ijken en verrijken' van de kwaliteitscommissie van de VTOI-NVTK.

Bent u benieuwd waarom de kwaliteitscommissie de Code Goed Toezicht ziet als een geschikt instrument om de ontwikkeling van de kwaliteit van het toezicht te verbeteren en te borgen? En wilt u weten welke aanbevelingen de kwaliteitscommissie nog meer doet?

Download of bestel de publicatie 'Goed toezicht, ijken en verrijken' dan nu via: www.vtoi-nvtk.nl/kwaliteitscommissie.



Disclaimer

Deze publicatie is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Aan de inhoud van deze publicatie kan op geen enkele wijze rechten worden ontleend of aanspraken worden gemaakt. VTOI-NVTK is niet aansprakelijk voor enige directe of indirecte schade die zou kunnen ontstaan door het gebruik van de hierin aangeboden informatie. U kunt zich niet in rechte beroepen op de teksten en eventuele bijlagen.

© VTOI-NVTK, 2020 Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van VTOI-NVTK.



VTOI NVTK

VTOI-NVTK vertegenwoordigt intern toezichthouders uit de sectoren kinderopvang en onderwijs. Wij geven het toezichthouderschap een stem en maken ons hard voor de continuïteit en kwaliteit van de ontwikkeling van iedereen!

bureau@vtoi-nvtk.nl

www.vtoi-nvtk.nl