

GOED ONDERWIJS- BESTUUR PRIMAIR ONDERWIJS

Een gezamenlijke uitgave van VOS/ABB en
de Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS)

v o s) a b b



GOED ONDERWIJS- BESTUUR PRIMAIR ONDERWIJS

Een gezamenlijke uitgave van VOS/ABB en
de Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS)

v o s) a b b



Voorwoord 3

Goed onderwijsbestuur primair onderwijs (Achtergrondinformatie, doel en vormgeving) 4

- 1 Inleiding 4
- 2 Ontwikkeling wet- en regelgeving 4
- 3 Opbouw van de code 5
- 4 Toelichting op de principes en uitwerkingsbepalingen 6
- 5 Naleving van de code 7
- Tot slot 7

I Standaardmodel 8

- 1 Taak bestuur 8
- 2 Bestuurlijke inrichting 8
- 3 Kenmerken identiteit van het onderwijs 9
- 4 Onafhankelijk bestuur 9
- 5 Scheiding tussen besturen en intern toezicht 10
- 6 Vacatiegeld, onkostenvergoeding bestuursleden 11
- 7 Ontwikkeling, naleving en handhaving code 'goed onderwijsbestuur' 11

II Model Raad van Toezicht 12

- 1 Taak raad van toezicht en college van bestuur 12
- 2 Bestuurlijke inrichting 12
- 3 Kenmerken identiteit van het onderwijs 13
- 4 Onafhankelijk bestuur 13
- 5 Scheiding tussen besturen en intern toezicht 14
- 6 Vacatiegeld, onkostenvergoeding leden raad van toezicht en bezoldiging college van bestuur 15
- 7 Ontwikkeling, naleving en handhaving code 'goed onderwijsbestuur' 16

In de zomer van 2005 stuurde onderwijsminister Maria van der Hoeven een beleidsnotitie over governance in het onderwijs naar de Tweede Kamer. Enige tijd later kwam in het overleg met de onderwijsorganisaties een voorstel voor wetgeving* over goed onderwijsbestuur aan de orde. In dit voorstel wordt onder andere bepaald dat een schoolbestuur een code voor goed bestuur moet hanteren.

In de marge van de invoering van de lumpsumbekostiging werden eind 2004 28 basisprincipes voor goed onderwijsbestuur vastgesteld. Deze brochure bevat de code die VOS/ABB en AVS vaststelden als uitwerking van deze basisprincipes. Dit initiatief werd mede gestimuleerd door de passage in het wetsvoorstel, waarin minister Van der Hoeven uitspreekt dat het de voorkeur verdient dat de onderwijssector zélf tot de ontwikkeling van een code komt. Daarom ziet zij er, vooralsnog, van af om een code voor te schrijven. In de memorie van toelichting bij het wetsvoorstel wordt het initiatief van VOS/ABB en de AVS als voorbeeld genoemd van een door de sector zelf ontwikkelde code.

De code bestaat uit een aantal uitgangspunten en principes, gebundeld in zeven thema's en nader uitgewerkt in een aantal concrete bepalingen.

In de code zijn twee modellen aan de orde, het standaardmodel en het model voor een raad van toezicht.

Het ligt voor de hand dat een bevoegd gezag een code voor goed onderwijsbestuur pas kan vaststellen na een discussie binnen de eigen organisatie over vragen als: "Hoe kunnen wij taken het beste verdelen? Hoe regelen wij de scheiding tussen bestuur en intern toezicht? Hoe geven wij vorm aan maatschappelijke verantwoording? Kiezen wij voor een model met een college van bestuur en een raad van toezicht?"

Bestuur en management doen er verstandig aan om het onderwerp 'goed onderwijsbestuur' nu al op de agenda te zetten. In het voorjaar van 2005 brachten VOS/ABB en de AVS gezamenlijk de brochure 'Bouwstenen voor een managementstatuut' uit. Met deze brochure in de hand werd op veel plaatsen in het land de discussie over de verdeling van taken en bevoegdheden tussen bestuur en management gevoerd.

Wij gaan er van uit dat deze nieuwe brochure de discussie over goed onderwijsbestuur stimuleert en ondersteunt. Het plan is om later in het jaar een aantal uitwerkingsregelingen bij de code 'goed onderwijsbestuur', zoals een beloningsleidraad, te publiceren.

Voor nadere informatie over onderwijsbestuur en voor ondersteuning en begeleiding staat uw eigen organisatie, VOS/ABB en/of AVS, paraat.

Wij wensen u veel succes!

Ton Duif
AVS

Joop Vlaanderen
VOS/ABB

* Dit wetsvoorstel is op het moment van publicatie van deze brochure nog niet ingediend bij de Tweede Kamer. Na de afronding van de formatie van een nieuw Kabinet ontvangt dit Kabinet het wetsvoorstel. De verwachting is dat de wettelijke regeling in de loop van 2008 wordt ingevoerd.

Goed onderwijsbestuur primair onderwijs

Achtergrondinformatie, doel en vormgeving

1 Inleiding

Voor zowel het primair als voortgezet onderwijs hebben de organisaties voor bestuur en management samen met de AVS en de rechtsvoorgangers van de VO-raad 28 basisprincipes voor goed onderwijsbestuur opgesteld.

De VO-raad heeft ten behoeve van het voortgezet onderwijs deze basisprincipes uitgewerkt in een code 'goed onderwijsbestuur in het voortgezet onderwijs' die door de algemene vergadering van de VO-raad in het voorjaar van 2007 zal worden vastgesteld.

Het bestuur van VOS/ABB heeft in 2005 een conceptcode 'goed onderwijsbestuur' opgesteld, waarin de genoemde basisprincipes zijn uitgewerkt. Dit concept is vervolgens onderwerp van overleg geweest met de organisaties voor bestuur en management en de AVS. Een meerderheid van deze organisaties heeft uiteindelijk aangegeven niet verder te willen gaan dan de afgesproken basisprincipes en een verdere en concrete uitwerking daarvan over te laten aan de individuele scholen.


VOS/ABB en de AVS zijn daarentegen van mening dat het zinvol is dat de besturen en scholen in de sector primair onderwijs moeten kunnen beschikken over een code 'goed onderwijsbestuur'. Die code kan dan dienst doen als leidraad bij de interne discussie over en inrichting van goed onderwijsbestuur binnen de eigen organisatie. Ter wille van de helderheid naar de samenleving is het belangrijk voor een sector uit te gaan van een uniforme lijn. Beide organisaties hebben daarom besloten ten behoeve van hun leden de code 'goed onderwijsbestuur VOS/ABB - AVS' vast te stellen.

2 Ontwikkeling wet- en regelgeving

De minister van OCW bereidt het 'wetsvoorstel governance' voor, waarin onder meer de volgende onderwerpen worden geregeld:

- De opdracht aan ieder schoolbestuur om zorg te dragen voor een goed bestuurd school (zorgplicht goed bestuur);
- Het tot stand brengen van een scheiding tussen de functies van bestuur en intern toezicht;
- Toepassing van het beginsel van horizontale of maatschappelijke verantwoording;
- De mogelijkheid voor een schoolbestuur om bestuurlijke taken en bevoegdheden te delegeren aan de schoolleider;
- Het gebruik door het schoolbestuur van een code voor goed bestuur.

Het wetsvoorstel zal door de minister van OCW van het kabinet, dat na de verkiezingen van 22 november 2006 tot stand komt, bij de Tweede Kamer worden ingediend. De verwachting is dan dat de beoogde wettelijke regeling in de loop van 2008 in werking treedt.



De minister is van mening dat het de voorkeur verdient dat de onderwijssector zelf tot de ontwikkeling van een code komt. Om die reden ziet de minister ervan af op dit moment een code voor te schrijven. Het ‘wetvoorstel governance’ biedt wel een basis voor de minister om een of meer code(s) voor goed onderwijsbestuur bij ministeriële regeling aan te wijzen.

3 Opbouw van de code

De code is opgebouwd uit twee elementen. Het eerste element bestaat uit een aantal uitgangspunten en principes, gebundeld in zeven thema’s. Het tweede element wordt gevormd door een aantal concrete bepalingen om de uitgangspunten en principes uit te werken.

Het besluit om als schoolbestuur een code ‘goed onderwijsbestuur’ vast te stellen, vormt het sluitstuk van de discussie binnen de eigen organisatie over dit thema: ‘Hoe kunnen wij, lettend op onze eigen situatie en denkbeelden, taken het beste verdelen, hoe regelen wij de scheiding tussen bestuur en intern toezicht, hoe geven wij vorm aan maatschappelijke verantwoording?’ Het antwoord op die vragen kan er toe leiden dat een bestuur besluit om in de eigen situatie bepalingen van de code anders in te vullen en vast te stellen. Dat kan. Het bestuur is dan wel gehouden die andere keuze te motiveren en kenbaar te maken (zie de uitwerkingsbepalingen 7.2 en 7.4).

De code is uitgewerkt in twee modellen. De uitgangspunten en principes in beide modellen zijn gelijk. Het eerste model is het standaardmodel. Dit is een uitwerking van de op dit moment meest voorkomende situatie in het onderwijs, waarbij naast het bestuur geen ander orgaan aanwezig is dat de functie van raad van toezicht uitoefent.

De tweede variant ziet op de situatie dat het raad van toezichtmodel is ingevoerd. Daarbij is in de statuten van de rechtspersoon bepaald dat er twee organen zijn te weten het college van bestuur dat de onderwijsinstelling bestuurt en de status heeft van bevoegd gezag en een raad van toezicht, die op het bestuur van het college van bestuur toezicht uitoefent.

4 Toelichting op de principes en uitwerkingsbepalingen

De code kent zeven hoofdstukken of thema's. Bij vier daarvan treft u hieronder een korte toelichting aan.

Thema 1: Taak bestuur

Van dit thema maakt onder meer het governancebeginsel van de maatschappelijke verantwoording deel uit. Het is een tweezijdig traject. Niet alleen verantwoordt het bestuur wat het met de school wil bereiken, in welke mate dat lukt en hoe daarbij de beschikbare faciliteiten worden ingezet. Het bestuur moet ook de mogelijkheid bieden dat ouders, leerlingen en personeel als direct betrokkenen en de maatschappelijke omgeving invloed uitoefenen op de missie en doelstellingen van de school. Die maatschappelijke verantwoording is een onderwerp bij uitstek waarvan de inhoud en vorm - afgestemd op de eigen situatie - kunnen worden uitgewerkt. Het bestuur bepaalt wie deel uit maakt van de maatschappelijke omgeving van de school.

Thema 3: Kenmerken identiteit van het onderwijs

De uitwerking van dit thema is in de code beperkt, omdat juist hier de invulling per school sterk kan verschillen. Een blauwdruk voor de identiteit van iedere school is niet te geven. Zo ligt het in de rede dat een openbare school de nadruk legt op de materiële kenmerken van het openbaar onderwijs zoals de algemene toegankelijkheid en actieve pluriformiteit en dat een bijzondere school zich richt op een levensbeschouwelijke identiteit. Daarnaast zullen scholen - ongeacht de status van openbaar of bijzonder onderwijs - hun specifiek onderwijskundig en maatschappelijk profiel hier kunnen uitdragen.

Thema 5: Scheiding tussen besturen en intern toezicht

Het scheiden van de functies van bestuur en het intern toezicht hierop is een belangrijk governancebeginsel. Dit beginsel of principe kan op verschillende manieren worden uitgewerkt. Deels is dat al gedaan door het onderscheid tussen het standaardmodel en het raad-van-toezichtmodel. Als een bestuur niet kiest voor een raad-van-toezichtmodel, zal men op een andere wijze de noodzakelijke functiescheiding vorm moeten geven. Indien de regering, zoals aangekondigd, het wettelijk mogelijk maakt om bestuurlijke taken en bevoegdheden te delegeren aan de (bovenschoolse) schoolleider, kan via die weg een zekere functiescheiding tot stand worden gebracht. De (bovenschoolse) schoolleider oefent dan in belangrijke mate de schoolbestuurlijke taken uit, terwijl het bestuur zich ontwikkelt in de richting van een toezicht houdend bestuur. Een andere mogelijkheid is dat er een onderscheid wordt gemaakt tussen een algemeen en een (bezoldigd) dagelijks bestuur. Daarbij concentreert het laatste zich op de bestuurlijke taken en het algemeen bestuur op het toezicht op dat dagelijks bestuur.

Thema 6: Aanwezigheids- en onkostenvergoeding bestuursleden/leden raad van toezicht en de bezoldiging van leden van het college van bestuur

De uitwerkingsbepalingen verwijzen naar een beloningsleidraad. De betrokken organisaties overleggen met elkaar om zowel voor het primair als voor het voortgezet onderwijs tot een gezamenlijke leidraad te komen.

5 Naleving van de code

Vooruitlopend op de totstandkoming en invoering van het ‘wetvoorstel governance’ zijn VOS/ABB en de AVS van mening dat het aanbeveling verdient dat schoolbesturen – voor zover daarmee al niet een aanvang is gemaakt – met betrokkenen nu al discussiëren en overleggen over het thema ‘goed onderwijsbestuur’ en wat dat betekent voor de eigen organisatie. Dat proces dient uit te monden in de vaststelling van een code ‘goed onderwijsbestuur’. Daarbij geldt het principe van ‘pas toe en leg uit’ (zie hoofdstuk 7 van de code). Men volgt de code, heeft men goede redenen daarvan af te wijken dan motiveert het bestuur de andere uitwerking en maakt dat kenbaar.

Daarnaast speelt de vraag - met name als te zijner tijd het ‘wetsvoorstel governance’ kracht van wet heeft gekregen, op welke wijze de naleving van de code vorm kan of moet krijgen. Wat als een bestuur geen code vaststelt en/of wat te doen als een bestuur zich niet aan zijn eigen code vasthoudt? De minister van OCW vindt dat de naleving van de code een zaak van de sector zelf is. De bewindsvrouw wijst in dat verband naar de wijze waarop de BVE-sector dat gaat regelen.

Die opzet ziet er als volgt uit:

- De code is bindend voor alle leden van de MBO-raad;
- In het jaarverslag kan het bestuur volstaan met de mededeling dat de code wordt nageleefd dan wel dient te worden vermeld en toegelicht op welke onderdelen van de code wordt afgeweken;
- De MBO-raad stelt een onafhankelijke commissie voor de eigen sector in. De commissie toetst periodiek of de leden de code naleven. Op de tweede plaats fungeert deze commissie als klachtencommissie. Belanghebbenden binnen en buiten de onderwijsinstelling kunnen aan de commissie een klacht ter beoordeling voorleggen over de naleving van de code.

De komende tijd kan benut worden om in overleg met de leden te bezien welk systeem van naleving voor het primair onderwijs als het meest passend wordt beschouwd.

Tot slot

Al naar gelang de omvang van de bestuurlijke schaal kan vanzelfsprekend voor ‘de school’ ook ‘de scholen’ worden gelezen en ingevuld.

I Standaardmodel

1 Taak bestuur

Het bestuur is belast met het besturen van de school. Bij de vervulling van deze taak richt het bestuur zich naar het belang van de school en het belang van de samenleving. Het bestuur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, naleving en handhaving van goed onderwijsbestuur. Het bestuur stelt de missie van de school vast. Vervolgens bepaalt het bestuur de concrete doelstellingen van de school. Het bestuur stelt de missie en doelstellingen vast na overleg met de direct belanghebbenden (personeel, ouders en leerlingen) en de samenleving. Het bestuur legt naar de direct belanghebbenden en de samenleving verantwoording af over de mate, waarin de vastgestelde missie en doelstellingen worden gehaald.

1.1

Het bestuur bepaalt welke personen en instellingen in het bijzonder deel uitmaken van de maatschappelijke omgeving van de school.

1.2

Het bestuur stelt – na overleg met de ouders, leerlingen en het personeel en vertegenwoordigers van de maatschappelijke omgeving van de school als bedoeld onder 1.1 - de missie vast voor het onderwijs op de school die onder zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid valt. In aansluiting op die missie stelt het bestuur vast welke concrete doelstellingen het binnen welke periode wil behalen.

1.3

Het bestuur toetst periodiek bij ouders, leerlingen en het personeel hoe zij het functioneren van de instelling, de kwaliteit van het onderwijs en het werk- en leefklimaat van de instelling beoordelen. Het bestuur maakt de resultaten van het uitgevoerde onderzoek openbaar.

1.4

Het bestuur overlegt periodiek met vertegenwoordigers van de maatschappelijke omgeving van de school als bedoeld onder 1.1 over de voortgang van de realisering van de missie en doelstellingen van de school

1.5

Het bestuur geeft in het jaarverslag aan in welke mate de voor dat jaar gestelde doelstellingen zijn gehaald, welke activiteiten door hem zijn ontplooid en welke maatregelen zijn genomen om de beoogde missie en doelstellingen te bereiken. Daarbij geeft het bestuur aan op grond van welke door hem vastgestelde criteria en indicatoren de toetsing plaatsvindt (ontwikkeling van een model van zelfevaluatie).

2 Bestuurlijke inrichting

Het bestuur bepaalt de verdeling van de bestuurlijke rollen en verantwoordelijkheden binnen de eigen bestuurlijke organisatie. Het bestuur draagt zorg voor de aanstelling van een professioneel management, dat verantwoordelijk is voor het aansturen van de school. Het management legt aan het bestuur verantwoording af over het functioneren van de school. Het bestuur toetst of en in welke mate de gemaakte afspraken en vastgestelde plannen door het management zijn uitgevoerd.

2.1

Het bestuur bepaalt door vaststelling en wijziging van de statuten of vergelijkbare regeling de bestuurlijke inrichting van de organisatie.

2.2

Het bestuur spreekt zich nadrukkelijk uit over de wijze waarop het zelf sturing wil geven aan het functioneren van de school dan wel die sturing

mandateert aan het management van de school (keuze voor een bestuursfilosofie). Die keuze wordt aan de geledingen binnen de school kenbaar gemaakt.

2.3

Het bestuur stelt de structuur van het top-management vast.

2.4

Op basis van de gekozen bestuursfilosofie bepaalt het bestuur in het managementstatuut welke taken en bevoegdheden in zijn naam door het management van de school worden uitgevoerd.

2.5

Het management legt aan het bestuur verantwoording af over het functioneren van de school.

2.6

Het bestuur toetst of en in welke mate de gemaakte afspraken en vastgestelde plannen door het management van de school zijn uitgevoerd.

3 Kenmerken identiteit van het onderwijs

Het bestuur stelt het profiel vast van de identiteit van het onderwijs dat op de school gegeven wordt, waarvan levensbeschouwelijke, onderwijskundige en maatschappelijke elementen deel kunnen uitmaken.

In het profiel van iedere school wordt voorts aandacht besteed aan:

- **het scheppen van een veilige leer- en werkomgeving, waarin mensen met elkaar met respect omgaan;**
- **het hanteren en uitdragen van de democratische waarden van een open samenleving;**
- **het afleggen van verantwoording aan de samenleving.**

3.1

Het bestuur stelt een profiel vast van de identiteit van het onderwijs van de school.

3.2

Het bestuur geeft in het jaarverslag aan op welke wijze het afgelopen jaar inhoud is gegeven aan het scheppen van een veilige leer- en werkomgeving en het hanteren en uitdragen van de democratische waarden van een open samenleving.

4 Onafhankelijk bestuur

Het bestuur handelt en besluit overeenkomstig de beginselen van behoorlijk bestuur. Het neemt de eis van zorgvuldigheid in acht en behandelt gelijke gevallen op gelijke wijze.

Een lid van het bestuur handelt overeenkomstig de missie en doelstellingen van de school. Iedere schijn van belangenverstrengeling tussen de school en bestuurder wordt voorkomen. Het bestuur bevordert een sfeer binnen de organisatie die het mogelijk maakt dat werknemers melding durven te maken van door hen vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie. Ieder lid van het bestuur dient zich ten opzichte van medebestuurders en ieder deelbelang van de school onafhankelijk en kritisch te kunnen opstellen. Het bestuur richt zich op het algemene belang van de school en treedt als eenheid naar buiten. Het bestuur is zodanig samengesteld dat het bestuur zijn taak naar behoren kan uitoefenen. Het bestuur evalueert periodiek zijn functioneren.

4.1

Het bestuur stelt een profielschets op, waarin de noodzakelijke competenties van het bestuur en de afzonderlijke bestuursleden worden beschreven. De profielschets wordt door het bestuur openbaar gemaakt.

4.2

De werving en selectie van bestuursleden geschiedt bij voorkeur via een open procedure.

4.3

Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaren. Herbenoeming voor een periode van vier jaren kan slechts éénmaal plaatsvinden.

4.4

Een bestuurder kan geen deel uitmaken van een instelling die op enigerlei wijze toezicht uitoefent op het bestuur.

4.5

Een bestuurder mag niet middellijk of onmiddellijk deelnemen aan levering of aanneming ten behoeve van de organisatie en school. De leden van het bestuur waken in algemene zin tegen verstrengeling van hun persoonlijke of zakelijke belangen met de belangen van de organisatie en de school. Zij dragen er zorg voor dat evenmin de schijn van een dergelijke verstrengeling wordt gewekt.

4.6

Het bestuur stelt een regeling vast, waarin geregeld wordt dat het personeel via een nader te bepalen procedure in de gelegenheid wordt gesteld om door het personeel vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie en school bij het bestuur dan wel derden te melden zonder dat dit nadelige gevolgen heeft voor de rechtspositie van het betrokken personeel.

4.7

Het bestuur draagt er zorg voor dat zijn functioneren periodiek wordt geëvalueerd. Het bestuur bepaalt welke vorm daarvoor wordt gekozen.

5 Scheiding tussen besturen en intern toezicht

Het bestuur draagt er zorg voor dat het uitoefenen van bestuurlijke taken en bevoegdheden en het uitoefenen van toezicht vanuit de eigen organisatie op dat bestuurlijk handelen gescheiden wordt. Om effectief intern toezicht mogelijk te maken draagt het bestuur zorg voor een deugdelijke en inzichtelijke bedrijfsvoering.

5.1

Het bestuur regelt - afhankelijk van de specifieke omstandigheden van de eigen organisatie - op welke wijze in de eigen organisatie intern toezicht wordt uitgeoefend.

5.2

Het interne toezicht beperkt zich niet tot de financiële huishouding van de organisatie, maar strekt zich ook uit tot andere aspecten van het bestuur.

5.3

Het bestuur houdt in ieder geval aan zich zelf voor de vaststelling van het strategisch beleid, de vaststelling van de begroting en rekening, de benoeming en het ontslag van (de top van) het management en de keuze van de accountant.

5.4

Het bestuur stelt een beleid vast ten aanzien van het risico-management, het geldbeheer, financiering en belegging en verantwoordt de uitvoering hiervan in het jaarverslag.

5.5

Het bestuur verantwoordt de herkomst en omvang van additionele financiële middelen zoals sponsorgelden en vrijwillige ouderbijdragen, alsmede de besteding daarvan.

5.6

Het bestuur zorgt voor de invoering en toepassing van een systeem van (meerjaren) planning en control.

5.7

Het bestuur heeft het recht te kunnen beschikken over alle informatie over de school. Het bestuur formuleert over welke informatie het wil beschikken om toezicht te kunnen uitoefenen over het management van de school. Daarbij geeft het bestuur de aard van de informatie aan, de vorm waarin de informatie wordt gepubliceerd en het tijdstip waarover het over deze informatie wil beschikken.

5.8

Indien buiten de periodieke verstrekking van informatie aan het bestuur - zoals is afgesproken - zich ontwikkelingen voordoen, die invloed hebben op het realiseren van de doelstellingen van de school, het voortbestaan van de school of de exploitatie van de school, wordt het bestuur hiervan onverwijld op de hoogte gebracht.

6 Vacatiegeld, onkostenvergoeding bestuursleden

Het beschikbaar stellen van een vacatiegeld en/of onkostenvergoeding aan leden van het bestuur vindt plaats overeenkomstig een door het bestuur vastgestelde regeling, die openbaar wordt gemaakt. Jaarlijks wordt verantwoord welke bedragen op grond van deze regeling zijn uitgegeven.

6.1

Het bestuur stelt een regeling vast ten behoeve van de leden van het bestuur op basis waarvan een vacatiegeld of onkostenvergoeding kan worden uitbetaald. De hoofdlijnen van deze regeling worden opgenomen in het jaarverslag.

6.2

Indien het bestuur van de vastgestelde regeling afwijkt maakt het daarvan melding in het jaarverslag. Daarbij wordt de afwijking gemotiveerd

en aangegeven voor welke andere regeling gekozen is.

6.3

De jaarrekening geeft expliciet aan welke bedragen op grond van de regeling zoals bedoeld in 6.1. in het desbetreffende boekjaar zijn uitbetaald.

7 Ontwikkeling, naleving en handhaving code ‘goed onderwijsbestuur’

Gelet op zijn verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van goed onderwijsbestuur stelt het bestuur een code “goed onderwijsbestuur” vast en past deze code toe. Het bestuur legt verantwoording af over de handhaving van de code.

7.1

Het bestuur besluit - met inachtneming van het advies van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad – een code “goed onderwijsbestuur” vast te stellen en toe te passen.

7.2

Indien het bestuur besluit op onderdelen van de code “goed onderwijsbestuur” af te wijken, motiveert het bestuur die afwijking.

7.3

Voor zover noodzakelijk stelt het bestuur bestaande regelingen bij of vult ze aan overeenkomstig de inhoud van de code “goed onderwijsbestuur”.

7.4

Het bestuur geeft in het jaarverslag aan op welke wijze de principes en uitwerkingsbepalingen van de code in de praktijk worden opgevolgd. Indien het bestuur het gerechtvaardigd vindt om in de praktijk van de door hem vastgestelde code af te wijken, dan maakt het bestuur in het jaarverslag daar melding van en motiveert die afwijking.

II Model Raad van Toezicht

1 Taak raad van toezicht en college van bestuur

Het college van bestuur is belast met het besturen van de school. Bij de vervulling van deze taak richt het college van bestuur zich naar het belang van de school en het belang van de samenleving. De raad van toezicht en het college van bestuur zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling, naleving en handhaving van goed onderwijsbestuur. Het college van bestuur stelt de missie van de school vast. Vervolgens bepaalt het college van bestuur de concrete doelstellingen van de school. Het college van bestuur stelt de missie en doelstellingen vast na overleg met de direct belanghebbenden (personeel, ouders en leerlingen) en de samenleving. Het college van bestuur en de raad van toezicht leggen naar de direct belanghebbenden en de samenleving verantwoording af over de mate, waarin de vastgestelde missie en doelstellingen worden gehaald.

1.1

De raad van toezicht bepaalt welke personen en instellingen in het bijzonder deel uitmaken van de maatschappelijke omgeving van de school.

1.2

Het college van bestuur stelt – na overleg met de ouders, leerlingen en het personeel en vertegenwoordigers van de maatschappelijke omgeving van de school als bedoeld onder 1.1 - de missie vast voor het onderwijs op de school die onder zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid valt. In aansluiting op die missie stelt het college van bestuur vast welke concrete doelstellingen het binnen welke periode wil behalen. De vaststelling van de missie en doelstellingen behoeft de goedkeuring van de raad van toezicht.

1.3

Het college van bestuur toetst periodiek bij

ouders, leerlingen en het personeel hoe zij het functioneren van de instelling, de kwaliteit van het onderwijs en het werk- en leefklimaat van de instelling beoordelen. Het college van bestuur maakt de resultaten van het uitgevoerde onderzoek openbaar.

1.4

Het college van bestuur overlegt periodiek met vertegenwoordigers van de maatschappelijke omgeving van de school als bedoeld onder 1.1 over de voortgang van de realisering van de missie en doelstellingen van de school

1.5

Het college van bestuur geeft in het jaarverslag aan in welke mate de voor dat jaar gestelde doelstellingen zijn gehaald, welke activiteiten door hem zijn ontplooid en welke maatregelen zijn genomen om de beoogde missie en doelstellingen te bereiken. Daarbij geeft het college van bestuur aan op grond van welke door hem vastgestelde criteria en indicatoren de toetsing plaatsvindt (ontwikkeling van een model van zelfevaluatie). Het jaarverslag behoeft de goedkeuring van de raad van toezicht.

2 Bestuurlijke inrichting

De raad van toezicht bepaalt de verdeling van de bestuurlijke rollen en verantwoordelijkheden binnen de eigen bestuurlijke organisatie. Het college van bestuur draagt zorg voor de aanstelling van een professioneel management, dat verantwoordelijk is voor het aansturen van de school. Het management legt aan het college van bestuur verantwoording af over het functioneren van de school. Het college van bestuur toetst of en in welke mate de gemaakte afspraken en vastgestelde plannen door het management zijn uitgevoerd.

2.1

De raad van toezicht bepaalt door vaststelling en wijziging van de statuten of vergelijkbare regeling de bestuurlijke inrichting van de organisatie.

2.2

De raad van toezicht benoemt, schorst en ontslaat de leden van het college van bestuur.

2.3

Het college van bestuur spreekt zich nadrukkelijk uit over de wijze waarop het zelf sturing wil geven aan het functioneren van de school dan wel die sturing mandateert aan het management van de school (keuze voor een bestuursfilosofie). Die keuze wordt aan de geledingen binnen de school kenbaar gemaakt.

2.4

Het college van bestuur stelt de structuur van het topmanagement vast.

2.5

Op basis van de gekozen bestuursfilosofie bepaalt het college van bestuur in het managementstatuut welke concrete taken en bevoegdheden in zijn naam door het management van de school worden uitgevoerd.

2.6

Het management legt aan het college van bestuur verantwoording af over het functioneren van de school.

2.7

Het college van bestuur toetst of en in welke mate de gemaakte afspraken en vastgestelde plannen door het management van de school zijn uitgevoerd.

3 Kenmerken identiteit van het onderwijs

De raad van toezicht stelt het profiel vast van de identiteit van het onderwijs dat op de school

gegeven wordt, waarvan levensbeschouwelijke, onderwijskundige en maatschappelijke elementen deel kunnen uitmaken.

In het profiel van iedere school wordt voorts aandacht besteed aan:

- **Het scheppen van een veilige leer- en werk-omgeving, waarin mensen met elkaar met respect omgaan;**
- **Het hanteren en uitdragen van de democratische waarden van een open samenleving;**
- **Het afleggen van verantwoording aan de samenleving.**

3.1

De raad van toezicht stelt – op voorstel van het college van bestuur - een profiel vast van de identiteit van het onderwijs van de school.

3.2

Het college van bestuur geeft in het jaarverslag aan op welke wijze het afgelopen jaar inhoud is gegeven aan het scheppen van een veilige leer- en werkomgeving en het hanteren en uitdragen van de democratische waarden van een open samenleving.

4 Onafhankelijk bestuur

De raad van toezicht en het college van bestuur handelen en besluiten overeenkomstig de beginselen van behoorlijk bestuur. Zij nemen de eis van zorgvuldigheid in acht en behandelen gelijke gevallen op gelijke wijze.

Een lid van de raad van toezicht handelt overeenkomstig de missie en doelstellingen van de school. Iedere schijn van belangenverstrengeling tussen de school en een lid van de raad van toezicht wordt voorkomen. Het college van bestuur bevordert een sfeer binnen de organisatie die het mogelijk maakt dat werknemers

melding durven te maken van door hen vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie. Ieder lid van de raad van toezicht dient zich ten opzichte van medebestuurders en ieder deelbelang van de school onafhankelijk en kritisch te kunnen opstellen. De raad van toezicht richt zich op het algemene belang van de school en treedt als eenheid naar buiten. De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan uitoefenen. De raad van toezicht evalueert periodiek zijn functioneren.

4.1

De raad van toezicht stelt een profielschets op, waarin de noodzakelijke competenties van de raad van toezicht en de afzonderlijke leden worden beschreven. De profielschets wordt door de raad van toezicht openbaar gemaakt.

4.2

De werving en selectie van leden van de raad van toezicht geschiedt bij voorkeur via een open procedure.

4.3

Een lid van de raad van toezicht wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaren. Herbenoeming voor een periode van vier jaren kan slechts éénmaal plaatsvinden.

4.4

Een lid van de raad van toezicht mag niet middelmatig of onmiddellijk deelnemen aan levering of aanneming ten behoeve van de organisatie en school. De leden van de raad van toezicht waken in algemene zin tegen verstrengeling van hun persoonlijke of zakelijke belangen met de belangen van de organisatie en de school. Zij dragen er zorg voor dat evenmin de schijn van een dergelijke verstrengeling wordt gewekt.

4.5

Het college van bestuur stelt een regeling vast, waarin geregeld wordt dat het personeel via een nader te bepalen procedure in de gelegenheid wordt gesteld om door het personeel vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie en school bij het college van bestuur dan wel derden te melden zonder dat dit nadelige gevolgen heeft voor de rechtspositie van het betrokken personeel.

4.6

De raad van toezicht draagt er zorg voor dat zijn functioneren periodiek wordt geëvalueerd. De raad van toezicht bepaalt welke vorm daarvoor wordt gekozen.

5 Scheiding tussen besturen en intern toezicht

De raad van toezicht draagt er zorg voor dat het uitoefenen van bestuurlijke taken en bevoegdheden en het uitoefenen van toezicht vanuit de eigen organisatie op dat bestuurlijk handelen gescheiden wordt. Om effectief intern toezicht mogelijk te maken draagt het bestuur zorg voor een deugdelijke en inzichtelijke bedrijfsvoering.

5.1

De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het college van bestuur en op de algemene gang van zaken in de school. Die toezichthoudende taak strekt zich in ieder geval uit tot de goedkeuring van het strategisch beleid, de goedkeuring van de begroting en rekening, de benoeming, schorsing en het ontslag van de leden van het college van bestuur, de rechtspositie en bezoldiging van de leden van het college van bestuur, de wijziging van de statuten en de goedkeuring van het jaarverslag. De raad van

toezicht wijst de accountant aan en voert met de accountant overleg over de jaarrekening. Bij het uitoefenen van die taak richt de raad van toezicht zich naar het belang van de school en het belang van de samenleving.

5.2

De raad van toezicht functioneert als klankbord ten behoeve van het college van bestuur. De raad van toezicht kan het college van bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren.

5.3

De raad van toezicht heeft het recht te kunnen beschikken over alle informatie aangaande de school. De raad van toezicht formuleert over welke informatie het wil beschikken om toezicht te kunnen uitoefenen over het bestuur van de school. Daarbij geeft de raad van toezicht de aard van de informatie aan, de vorm waarin de informatie wordt gepubliceerd en het tijdstip waarover het over deze informatie wil beschikken.

5.4

Het college van bestuur stelt een beleid vast ten aanzien van het risico-management, het geldbeheer, financiering en belegging en verantwoordt de uitvoering hiervan in het jaarverslag.

5.5

Het college van bestuur verantwoordt de herkomst en omvang van additionele financiële middelen zoals sponsorgelden en vrijwillige ouderbijdragen, alsmede de besteding daarvan.

5.6

Indien buiten de periodieke verstrekking van informatie aan de raad van toezicht – zoals is afgesproken – zich ontwikkelingen voordoen, die invloed hebben op het realiseren van de doelstellingen van de school, het voortbestaan van de school of de exploitatie van de school, stelt het college van bestuur de raad van toezicht hiervan onverwijld op de hoogte.

5.7

Het jaarverslag vermeldt de samenstelling van de raad van toezicht. In het jaarverslag legt de raad van toezicht verantwoording af van de uitvoering van zijn taken en bevoegdheden.

6 Vacatiegeld, onkostenvergoeding leden raad van toezicht en bezoldiging college van bestuur

Het beschikbaar stellen van een vacatiegeld en/of onkostenvergoeding aan de leden van de raad van toezicht vindt plaats overeenkomstig een door de raad van toezicht vastgestelde regeling, die openbaar wordt gemaakt. Jaarlijks wordt verantwoord welke bedragen op grond van deze regeling zijn uitgegeven. De raad van toezicht bepaalt de bezoldiging van de leden van het college van bestuur.

6.1

De raad van toezicht stelt een regeling vast ten behoeve van zijn eigen leden op basis waarvan een vacatiegeld en/of onkostenvergoeding kan worden uitbetaald. De hoofdlijnen van de regeling worden opgenomen in het jaarverslag.

6.2

De jaarrekening geeft aan welke bedragen op grond van de regeling zoals bedoeld in 6.1. in het desbetreffende boekjaar zijn uitbetaald.

6.3

De raad van toezicht bepaalt de bezoldiging van het college van bestuur. De raad van toezicht richt zich daarbij naar de beloningsleidraad.**

6.4

Indien de raad van toezicht een andere beloningsregeling als die genoemd onder 6.3, vaststelt dan wel in enig jaar van die belonings-

** Deze leidraad is in ontwikkeling. Voor een toelichting zie thema 6, pagina 6.

leidraad afwijkt, maakt het daarvan melding in het jaarverslag. Daarbij wordt de afwijking gemotiveerd en aangegeven voor welke andere regeling gekozen is.

6.5

De jaarrekening geeft aan welke bedragen op grond van de regeling zoals bedoeld in 6.3. en 6.4. in het desbetreffende boekjaar zijn uitbetaald.

7 Ontwikkeling, naleving en handhaving code 'goed onderwijsbestuur'

Gelet op hun verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van goed onderwijsbestuur stelt het college van bestuur een code "goed onderwijsbestuur vast en passen de raad van toezicht en het college van bestuur deze code toe. De vast-

stelling van de code heeft de goedkeuring van de raad van toezicht. Het college van bestuur en de raad van toezicht leggen verantwoording af over de handhaving van de code.

7.1

Het college van bestuur besluit met inachtneming van het advies van de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad een code "goed onderwijsbestuur" vast te stellen en toe te passen. Dit besluit heeft de goedkeuring van de raad van toezicht.

7.2

Indien het college van bestuur besluit op onderdelen van de code "goed onderwijsbestuur" af te wijken, motiveert het college van bestuur die afwijking.

7.3

Voor zover noodzakelijk stellen de raad van toezicht en het college van bestuur bestaande regelingen bij of vullen ze aan overeenkomstig de inhoud van deze code.

7.4

Het college van bestuur geeft in het jaarverslag aan op welke wijze de principes en uitwerkingsbepalingen van de code in de praktijk worden opgevolgd. Indien het college van bestuur het gerechtvaardigd vindt om op enig moment van de door hem vastgestelde code af te wijken, dan maakt het college van bestuur in het jaarverslag daar melding van en motiveert die afwijking.

Colofon

Goed onderwijsbestuur primair onderwijs is een gezamenlijke uitgave van de Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS), Carine Hulscher-Slot en VOS/ABB, Klaas te Bos, Janine Eshuis.

© AVS & VOS/ABB 2007

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm of welke andere wijze dan ook zonder schriftelijke toestemming van de uitgevers.

ISBN 978-90-76191-16-4

1e druk januari 2007

Layout en druk

Thoben Offset Nijmegen

In de zomer van 2005 stuurde onderwijsminister Maria van der Hoeven een beleidsnotitie over governance in het onderwijs naar de Tweede Kamer. Enige tijd later kwam in het overleg met de onderwijsorganisaties een voorstel voor wetgeving over goed onderwijsbestuur aan de orde. In dit voorstel wordt onder andere bepaald dat een schoolbestuur een code voor goed bestuur moet hanteren. In de marge van de invoering van de lumpsumbekostiging werden eind 2004 28 basisprincipes voor goed onderwijsbestuur vastgesteld. Deze brochure bevat de code die VOS/ABB en AVS vaststelden als uitwerking van deze basisprincipes. Dit initiatief werd mede gestimuleerd door de passage in het wetsvoorstel, waarin minister Van der Hoeven uitspreekt dat het de voorkeur verdient dat de onderwijssector zélf tot de ontwikkeling van een code komt. Daarom ziet zij er, vooralsnog, van af om een code voor te schrijven. In de memorie van toelichting bij het wetsvoorstel wordt het initiatief van VOS/ABB en de AVS als voorbeeld genoemd van een door de sector zelf ontwikkelde code.

Bestuur en management doen er verstandig aan om het onderwerp 'goed onderwijsbestuur' nu al op de agenda te zetten. Wij gaan er van uit dat deze nieuwe brochure de discussie over goed onderwijsbestuur stimuleert en ondersteunt.

ISBN 978-90-76191-16-4

goed onderwijs door goed management



v o s) a b b