



**KWALITEIT
VAN TOEZICHT**
TOEZIEN
OP KWALITEIT

STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2021-2025

Bestuur VTOI-NVTK,
November 2020

VTOI  **NVTK**

Inleiding

Intern toezicht is medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang en de VTOI-NVTK wil hieraan een bijdrage leveren. Het doel van de gekozen strategie is te komen tot het borgen van deze kwaliteit. En daarmee kwaliteit van toezicht te leveren bij de invulling van de maatschappelijke opdracht in het onderwijs en de kinderopvang.

Deze doelstelling stond centraal in het opstellen van het strategisch beleidsplan 2021-2025. Dit beleidsplan is op 16 november 2020 gepresenteerd in een extra ALV en bij acclamatie vastgesteld door de aanwezige leden.

In het strategisch beleidsplan 2021-2025 worden onderstaande thema's besproken.

Context

- Maatschappelijke opdracht
- Onderzoek stakeholders
- Samenwerking in onderwijs en kinderopvang
- Governance en het toezicht
- De IKC-ontwikkeling zet door
- Ontwikkeling toezicht in vergelijkbare sectoren

Koers VTOI-NVTK voor 2021-2025

- Ontwikkeling vereniging
- Visie: goed toezicht draagt bij aan de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang
- Missie: de VTOI-NVTK borgt de kwaliteit van toezicht
- Rol: centraal aanspreekpunt
- Strategie: sectoraal borgen en transparantie

Uitwerking van de strategie met speerpunten

- Professionalisering
 - a. Beroepscode voor de sector
 - b. Monitor en benchmark
 - c. Beroepsprofiel: deskundigheid en actuele kennis
- Dienstverlening
- Werkgeverschap
- Representativiteit en draagvlak

Organisatie en financiële kaders

- Organisatorische uitgangspunten
- Financiële uitgangspunten

Ambitie VTOI-NVTK

In deze verkorte versie lichten we de belangrijkste punten toe.

Het volledige plan is te downloaden op de website van VTOI-NVTK. [!\[\]\(f60b7a900783ac3fd531bfd9c111be6d_img.jpg\)](#)

Koers VTOI-NVTK 2012-2025

De veranderende maatschappelijke context, de gesprekken met de leden en het krachtenveld en de interne gedachtenontwikkeling binnen het bestuur, hebben geleid tot de nieuwe inzichten. Dit heeft zich vertaald in een vernieuwde missie en visie van de VTOI-NVTK.

Visie

Goed toezicht draagt bij aan de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang

Goed toezicht draagt bij aan de continuïteit en kwaliteit van onderwijs en kinderopvang en daardoor aan de ontwikkeling en ontplooiing van kinderen, scholieren en studenten. De VTOI-NVTK staat voor toezicht in het onderwijs en de kinderopvang dat vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid wordt uitgevoerd.

Missie

De VTOI-NVTK borgt de kwaliteit van toezicht

De VTOI-NVTK borgt de kwaliteit van het toezicht in het onderwijs en de kinderopvang in Nederland. Ze vertegenwoordigt raden van toezicht en toezichthoudende besturen. VTOI-NVTK ondersteunt raden van toezicht en toezichthoudende besturen, behartigt de belangen van het toezicht in het algemeen en de raden van toezicht of toezichthoudende besturen in het bijzonder en bevordert goed werkgeverschap.

Rol

Centraal aanspreekpunt

De VTOI-NVTK wordt vanwege haar dienstverlening, werkgeverschap en belangenbehartiging gezien als het centrale aanspreekpunt voor de sectoren onderwijs en kinderopvang, de landelijke overheid, de politiek en de bestuurders en medezeggenschap.

VTOI-NVTK kiest de veranderde koers op basis van de volgende overwegingen:

- Toezicht vervult een belangrijke rol bij de invulling van de maatschappelijke opdracht. Kwaliteit van Toezicht is van belang voor alle toezichthouders en daarom richt de VTOI-NVTK zich op de sector als geheel richt en niet alleen op de leden. Door het vastleggen van een kwaliteitsniveau (ijkpunten) scheppen we duidelijkheid bieden voor alle betrokkenen.
- Door in dialoog met leden, niet-leden en stakeholders afspraken te maken over de kwaliteit van goed toezicht, is er meer betrokkenheid om deze kwaliteit ook daadwerkelijk te leveren.
- Er is gekozen voor een vorm van zelfregulering omdat we het toezicht als sector zelf kunnen en willen borgen. In geval van incidenten is er altijd een reflex om zaken van bovenaf te regelen en op te leggen. Door het nu zelf te regelen is daar voorlopig geen noodzaak toe.
- Door de aangeboden professionaliseringsactiviteiten en diensten aan te laten sluiten op dit kwaliteitsniveau hoeft een gebruiker (lid) niet zelf uit te zoeken wat geschikt is en weet hij/zij waar de informatie te vinden is.

Sectoraal borgen en transparantie

Intern toezicht is medeverantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang en de VTOI-NVTK wil hieraan een bijdrage leveren. De strategie van de VTOI-NVTK is er daarom op gericht om met elkaar afspraken te maken over de principes die de basis voor goed toezicht vormen, hoe we deze kwaliteit borgen en transparant zijn in de verantwoording hierover. Het (beoogde) resultaat van deze aanpak is dat de invulling van de maatschappelijke opdracht in het onderwijs en de kinderopvang verzekerd is van kwaliteit van toezicht.

Uitwerking van de strategie met speerpunten

De VTOI-NVTK hanteert voor de uitwerking van de nieuwe strategie de volgende pijlers:

1. **Professionalisering** > De VTOI-NVTK wil de komende beleidsperiode stevig inzetten op verdere professionalisering van het toezicht. Onderstaande activiteiten dragen allen, op verschillende manieren, bij aan die verdere professionalisering.
 - a. **Beroepscode voor de sector:** Geeft weer wat onder goed toezicht moet worden verstaan. De code is nadrukkelijk de opbrengst van een dialoog met de leden en stakeholders, zodat er vanuit een gezamenlijk draagvlak gewerkt zal worden aan het verbeteren van de kwaliteit van toezicht. Dit draagvlak ontstaat door consensus over de inhoud, door hierover afspraken te maken en

de bereidheid zich hieraan te committeren. Het doel is om hier transparant in te zijn naar de maatschappij, om zo verantwoording af te kunnen leggen.

- b. **Monitor en benchmark:** De VTOI-NVTK wil monitoring gaan introduceren. Een monitor is een belangrijk instrument om informatie in te verzamelen en deze gegevens vervolgens te delen.
- c. **Beroepsprofiel; deskundigheid en actuele kennis:** De VTOI-NVTK zet de komende vier jaar in op het opstellen van een profiel voor de benodigde deskundigheid voor goed toezicht. In deze beroepsstandaard wordt een basisniveau gedefinieerd, op algemeen en specifiek niveau. Het gaat hierbij om de kennis die een raad van toezicht of een individuele toezichthouder minimaal moet hebben. Deze specifieke benodigde deskundigheden wordt in een open dialoog met leden uitgevraagd.

2. **Dienstverlening** > VTOI-NVTK wil stevig inzetten op verdere digitalisering van de dienstverlening om de leden nog beter en sneller te kunnen helpen. Tegelijk zal de VTOI-NVTK, waar mogelijk, de leden bijeenbrengen in regionale en sectorale bijeenkomsten. Het uitwisselen van ervaringen tussen leden, het bespreken van good practices en het kijken bij elkaar in de keuken is en blijft een beproefd en gewaardeerd onderdeel van de dienstverlening voor de leden. Daarnaast zet de VTOI-NVTK zich in voor het voortdurend op peil houden van het cursusaanbod dat wij via de VTOI-NVTK academie aanbieden aan de leden.

3. **Werkgeverschap** > Werkgeverschap is zowel een rol als een verantwoordelijkheid van het toezicht. Voor de VTOI-NVTK is deze verantwoordelijkheid zelfs wettelijk vastgelegd, doordat wij als werkgeverspartij optreden bij de totstandkoming van de bestuurderscao in het funderend onderwijs.

- a. **Cao als instrument voor samenwerking:** De cao zal zich naar verwachting meer gaan ontwikkelen als een instrument voor samenwerking tussen bestuurders en toezichthouders. Hierbij wordt niet alleen gesproken en onderhandeld over arbeidsvoorwaarden, maar ook over thema's als duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en professionaliteit. Sociale partners hebben onlangs afgesproken om gezamenlijk een visie op professionalisering op te stellen, met een agenda van gezamenlijke activiteiten die mogelijk ook een plaats krijgen in de nieuwe cao.
- b. **Brede werkgeversrol:** Lange tijd was de werkgeversrol beperkt tot het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken en het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden. Van toezichthouders wordt nu verwacht dat zij zich ontwikkelen tot professionele gesprekspartners voor bestuurders, en hierin ook leidend in agendering durven te zijn.

4. **Representativiteit en draagvlak** > Om bovenstaande speerpunten te kunnen implementeren is steun van en samenwerking met onze leden en onze stakeholders nodig. Dit vraagt een actief beleid gericht op leden, inactieve leden en niet-leden. Zij bepalen immers met elkaar in belangrijke mate het draagvlak voor onze plannen.

Ambitie VTOI-NVTK 2021-2025

Samenvattend leidt dit tot de onderstaande ambities voor de komende jaren:

- Consensus binnen en buiten de VTOI-NVTK bereiken over de definitie en kenmerken van goed toezicht. Vastgelegd in een Code Goed Toezicht, waarmee wij ons publiekelijk willen en kunnen verantwoorden.
- Een continu proces van intensieve dialoog met de leden, niet-leden en belangrijkste stakeholders. Met consensus en een (beroeps)code als resultaat.
- Zelfregulering en professionalisering van de sector onderwijs en kinderopvang. Waarbij zelfregulering wordt gezien als het resultaat van een open dialoog, in de vorm van een door de leden gedragen Code Goed Toezicht. Professionalisering van het toezicht heeft als doel om afspraken te maken over een basisniveau voor iedere toezichthouder en de vier rollen van toezicht: toezichthouder, werkgever, adviseur en netwerker. Voor de professionalisering van de raad van toezicht als team geldt dat het basisniveau gerelateerd is aan het lerend vermogen van de raad als geheel en het vermogen tot reflectie.
- Periodiek een benchmark opleveren, die inzicht geeft in de kwaliteit en professionaliteit van toezicht in de sectoren onderwijs en kinderopvang. Deze benchmark is gebaseerd op onafhankelijke, betrouwbare en controleerbare informatie, aan de hand van monitoring door de VTOI-NVTK en uitwisseling van informatie tussen leden, niet-leden en stakeholders.

■ Een (nieuw) digitaal platform voor de leden, om de dienstverlening van de VTOI-NVTK uit te kunnen breiden en communicatie te stimuleren, maar ook om de effectiviteit van de dienstverlening te vergroten. Denk hierbij aan het beantwoorden van ledenvragen, het uitgeven en actualiseren van handreikingen, een kennisbank en cao-ondersteuning.

■ Goed toezicht als basis voor goed bestuur. Het werkgeverschap van de toezichthouder naar de bestuurder is daarom een belangrijke strategische pijler van de VTOI-NVTK. Het is de gezamenlijke missie van de onderwijsbestuurdersverenigingen en de VTOI-NVTK – zoals vastgelegd in de nieuwe cao – om de ontwikkeling van bestuurders, werknemers in de sector en daarmee ook van de instelling zelf, goed te organiseren. Dit komt uiteindelijk ten goede aan de ontwikkeling van de jonge generatie in onze samenleving.

■ Representativiteit van de VTOI-NVTK verhogen in alle sectoren van onderwijs en kinderopvang. Dit kan door deelname van niet-leden aan de monitor en benchmark te stimuleren. En door, met daarvoor ontwikkelde marketingacties, de bekendheid van VTOI-NVTK verder te vergoten en daarmee de overstap naar een lidmaatschap te vergemakkelijken. Een voorbeeld van een marketingactie is niet-leden toegang geven tot (een deel) van de kennisbank.

Context & verantwoording

In dit hoofdstuk wordt de context nader toegelicht en uitgewerkt, en gespiegeld aan de meest relevante ontwikkelingen op het gebied van governance in andere maatschappelijke sectoren en bij onze stakeholders. Hieronder kort de belangrijkste ontwikkelingen op een rij.

- Hogere eisen en hogere lat voor de VTOI-NVTK: De samenleving stelt inmiddels hogere eisen aan het toezicht en daarmee komt de lat ook voor de VTOI-NVTK hoger te liggen.
- Toezichthouders zien toe op de invulling van de maatschappelijke opdracht voor het onderwijs en de kinderopvang, namelijk het leveren van een goede kwaliteit van onderwijs en kinderopvang. Deze maatschappelijke opdracht komt steeds meer in beeld. De 'maatschappij' vraagt in steeds grotere mate om transparantie en verantwoording over de invulling van de maatschappelijke opdracht. Het gebeurt helaas te vaak, dat het toezicht niet voorbereid is om hierover het gesprek aan te gaan, en daardoor onzichtbaar blijft in het maatschappelijk debat.
- In de nieuwe wetgeving zoals de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)- mede tot stand gekomen na een aantal incidenten-, wordt er nadrukkelijk aandacht besteed hoe een raad van toezicht zich verantwoordt over het gevoerde toezicht en daar ook aansprakelijkheid voor draagt. Het beeld dat door bevroegde stakeholders werd teruggegeven, is dat er meer eisen gesteld mogen

worden aan goed toezicht. Zij zien de VTOI-NVTK als de meeste logische partner om regie te nemen in dit proces, en dat nu het juiste moment is om dit aan te pakken.

- In het onderwijs is er steeds meer sprake van regionale samenwerking. Alle scholen in het primair en het voortgezet onderwijs zijn aangesloten bij een samenwerkingsverband (SWV) in de regio. De governance verschilt nogal per SWV, zowel qua inrichting als uitvoering. Daarnaast zijn er informele vormen van samenwerking tussen onderwijsinstellingen onderling, kinderopvang (IKC) en het bedrijfsleven of maatschappelijke organisaties. Deze vormen van samenwerking nemen toe, en worden vaak geïnitieerd door afnemende aantallen leerlingen in de zogenaamde krimpregio's. Daarnaast zijn ze ook sectoroverstijgend, en omvatten vaak meerdere onderwijssoorten. De besturen en raden van toezicht staan in dat geval niet meer alleen voor het belang van de eigen instelling, maar hebben ook te maken met de belangen van collega-bestuurders en het maatschappelijk belang van het totale onderwijsaanbod in een regio.

Verantwoording

In mei 2020 heeft de VTOI-NVTK een ledenonderzoek uitgezet. In het ledenonderzoek werden diverse ideeën getoetst, waaronder op het gebied van professionalisering en verantwoording. Uit het ledenonderzoek van de VTOI-NVTK (2020), blijkt dat de leden onderkennen dat het door de ontwikkelingen in de maatschappij en op het gebied van toezicht, tijd is om volgende stappen te zetten. Uit het

onderzoek komt duidelijk naar voren dat de leden willen dat de VTOI-NVTK dit voor de sector gaat oppakken. Men wil geen door de overheid opgelegde systematiek, en ook in een PE-systeem ziet men geen (grote) toegevoegde waarde. Een opvallende uitkomst is dat een groot deel van de leden een Code Goed Toezicht ziet als een bruikbaar instrument om de kwaliteit van toezicht te borgen.

Op 21 september heeft de VTOI-NVTK een online ledenraadpleging georganiseerd. Doel van deze bijeenkomst was om een toelichting te geven op de hoofdlijnen uit het conceptplan en leden de mogelijkheid te geven om hierop te reageren/vragen te stellen. Deze input is verwerkt in de eindversie van het strategisch beleidsplan 2021-2025. Na afloop van de bijeenkomst werd aan de leden gevraagd hoe zij tegenover de hoofdlijnen in het strategisch beleidsplan staan. 7% gaf aan dat de VTOI-NVTK weer terug naar de tekentafel moest gaan, 11% nam een neutrale positie in, 43% van de leden waren supporter en 39% was fan.

Literatuurlijst

- Ledenonderzoek VTOI-NVTK, 2020, www.vtoi-nvtk.nl
- Beleidsreactie-bij-het-rapport-van-mckinsey-over-de-doelmatigheid-en-toereikendheid-van-de-bekostiging-in-het-funderend-onderwijs (Kamerbrief, 15-9-2020)
- “Een verstevigd fundament voor iedereen”, McKinsey, 2020, in opdracht van het ministerie van OCW
- Governance in het mbo. Een onderzoek naar raden van toezicht en het samenspel met bestuurders (oktober 2019)
- Gezamenlijke werkgenda voor kwaliteit en professionalisering van het intern toezicht in het voortgezet onderwijs 2020 - 2021
- Samenwerking in Onderwijs en Kinderopvang, Oberon 2016
- Samenwerking in Onderwijs en Kinderopvang, Oberon 2019
- Beter Toezien, visienota VTOI, Hans Boutellier, 2016
- Verenigingsconvenant VTOI-NVTK, (2018)
- ‘Intern toezicht in het funderend onderwijs’, Onderzoek naar kwaliteit en professionalisering, Regioplan 2020
- De smalle en brede werkgeversrol van de raad van toezicht, VTOI-NVTK 2020
- Rabobankanalyse voor Kinderopvang, <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/dienstverlening/kinderopvang/>
- <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2019/06/07/kwartaalrapportage-kinderopvang-eerste-kwartaal-2019>
- Een lastig gesprek: Advies commissie Behoorlijk Bestuur o.l.v. Femke Halsema (sept. 2013)

- Code Goed Bestuur, VSNU, 2017
- Branchecode Goed bestuur Hogescholen, Vereniging Hogescholen
- Branchecode Goed Bestuur mbo
- Code Goed Onderwijsbestuur VO, 2019
- Code Goed Bestuur in het primair onderwijs
- Governancecode Kinderopvang, 2019
- Wet Primair Onderwijs (WPO)
- Wet Voortgezet Onderwijs (WVO)
- Wet op Expertise Centra (WEC)
- Wet Educatie Beroepsonderwijs (WEB)
- Regeling jaarverslaglegging onderwijs (Rjo)
- Wet Goed bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)
- Wet Hoger Onderwijs

Disclaimer

Aan de inhoud van deze publicatie kunnen 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.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photoprint, microfilm or any other means without prior written permission from 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