CODE GOED BESTUUR

IN HET PRIMAIR ONDERWIJS

PO RAAD

VOORWOORD

Goed onderwijs vraagt om goed bestuur

In deze Code Goed Bestuur (hierna: code) hebben de leden van de PO-Raad vastgesteld wat zij verstaan onder goed bestuur voor hun sector. Besturen en intern toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes en uitwerkingen van deze code. De code is bedoeld als leidraad voor bewustwording, dialoog en verantwoordelijk handelen in aansluiting op de actuele thema's en uitdagingen voor het primair onderwijs. De herziene code nodigt uit om te reflecteren, eigen keuzes te maken en deze keuzes te verantwoorden.

De vorige Code Goed Bestuur is opgesteld in 2010 en werd in 2017 tussentijds gewijzigd. De Monitorcommissie Goed Bestuur stelde in haar eindadvies 'Goed bestuur, goed onderwijs' vast dat besturen in het algemeen weinig problemen hadden met het naleven van de bepalingen uit die code, maar ook dat ze de code vooral gebruikten om na te gaan of ze voldeden aan de formele vereisten van goed bestuur. De monitorcommissie constateerde dat er in de sector behoefte was aan een Code Goed Bestuur die meer uitnodigt tot reflectie en dialoog over bestuurlijke principes en waarden.

Op basis van het advies van de monitorcommissie stemde de Algemene Ledenvergadering in 2019 in met een grondige herziening van de Code Goed Bestuur. De leden van de PO-Raad kiezen hiermee voor een op principes gebaseerde code waarin een beperkt aantal uitgangspunten voor goed bestuur centraal staat. Het is de verantwoordelijkheid van de besturen en intern toezichthouders om -in dialoog met elkaar en met belanghebbenden- over een eigen invulling te beslissen en zich hierover actief te verantwoorden. Daarnaast bevat de Code Goed Bestuur een aantal verplichtende bepalingen. Dit zijn minimumeisen van transparant en integer bestuurlijk handelen, waar ieder bestuur aan moet voldoen.

De herziene Code Goed Bestuur besteedt meer aandacht aan de maatschappelijke opgave van het primair onderwijs, en de verbinding met de maatschappelijke context die deze opgave met zich meebrengt. De zorg voor goed onderwijs voor alle kinderen is het leidend principe voor het bestuurlijk handelen in de sector. Dat is dan ook de missie die de leden van de PO-Raad voor zichzelf hebben vastgesteld: 'Wij zorgen samen voor goed onderwijs voor alle kinderen'. De Code Goed Bestuur geeft verder vorm en inhoud aan deze missie.

"Wij zorgen samen voor goed onderwijs voor alle kinderen."

De besturen van de PO-Raad en de VO-raad hebben uitgesproken dat ze streven naar één gezamenlijke governance code voor het funderend onderwijs. Waar mogelijk is bij de uitwerking van deze code al rekening gehouden met vergelijkbare principes en uitwerkingen in de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-raad. Op andere punten is gekozen voor een eigen inkleuring die past bij de specifieke kenmerken van het primair onderwijs.

Met deze code laat het primair onderwijs zien dat de sector zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt en zich daarover wil verantwoorden. De code geeft invulling aan de principes van goed bestuur, om op die manier bij te dragen aan goed onderwijs voor alle kinderen.

Utrecht, 19 november 2020

***Rinda den Besten**, voorzitter PO-Raad*
***Anko van Hoepen**, vicevoorzitter PO-Raad*

INLEIDING

Goed bestuur in het primair onderwijs

Het primair onderwijs is onderdeel van een samenleving in beweging. De eisen die aan de sector worden gesteld veranderen continu, en belanghebbenden willen op uiteenlopende manieren betrokken zijn bij de onderwijsorganisatie. Meer dan in het verleden willen burgers worden uitgedaagd om met maatschappelijke organisaties mee te denken, mee te beslissen en mee uit te voeren.

Ook het onderwijs zelf verandert. Uitdagingen als het bevorderen van kansengelijkheid, diversiteitsvraagstukken, onderwijsinnovatie en de toenemende verantwoordingsplichten stellen hoge eisen aan iedereen die betrokken is bij het onderwijs. Actuele vraagstukken als inclusiever onderwijs, het lerarentekort en dalende leerlingenaantallen vragen om doordachte oplossingen en nieuwe vormen van samenwerking. De interne en externe legitimatie van het onderwijs, en van het onderwijsbestuur in het bijzonder, vraagt daarbij continue aandacht.

Bewust omgaan met goed bestuur is essentieel voor de versterking van het onderwijs en voor een gezonde sector. Door deze code te hanteren laten bestuurders en intern toezichthouders in het primair onderwijs aan de samenleving zien hoe zij de uitgangspunten van goed bestuur toepassen binnen de eigen context.

Verantwoordelijkheid is de basis van deze Code Goed Bestuur. Goed onderwijsbestuur vereist bestuurders, intern toezichthouders, schoolleiders en leden van de medezeggenschapsorganen die samen staan voor goed onderwijs. Door de Code toe te passen laten besturen en intern toezichthouders zien dat zij verantwoordelijkheid nemen voor goed onderwijs, zowel individueel als in samenwerking, en dat zij daarbij professioneel, integer en transparant te werk gaan.

Principes
De Code Goed Bestuur PO is opgebouwd uit vier principes:

1. **Het bestuur zorgt voor goed onderwijs aan alle kinderen.**
2. **Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context.**
3. **Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf.**
4. **Het bestuur werkt integer en transparant.**

Principes

De Code Goed Bestuur PO is opgebouwd uit vier principes. Bij deze principes hoort het beginsel 'doen en verantwoorden'[1]. Dit betekent dat bestuur en intern toezicht zichtbaar maken hoe zij de code toepassen in hun handelen. Hoe zij deze toepassen is dus context-afhankelijk, en daarom is het van nadrukkelijk belang dat bestuur, intern toezicht en andere belanghebbenden het gesprek erover voeren. Zo wordt recht gedaan aan de veelzijdigheid van bestuur en organisatie in het primair onderwijs, en wordt bijgedragen aan een adequaat en betrouwbaar beeld van de manier waarop de sector invulling geeft aan zijn maatschappelijke opgave.

Uitwerkingen

Bij ieder principe is een aantal uitwerkingen beschreven. Deze zijn behulpzaam bij het invulling geven aan de principes en de verantwoording hierover. Sommige van deze uitwerkingen zijn direct toepasbaar in veel onderwijsorganisaties, terwijl andere vooral bedoeld zijn als startpunt voor het onderlinge gesprek. Daar waar, in een specifieke context, een eigen uitwerking beter is, stimuleert de code deze te formuleren, uit te voeren én zichtbaar te maken.

Verplichtende bepalingen

De verplichtende bepalingen zijn uitgezonderd van bovenstaande. Dit zijn eenduidig geformuleerde minimumeisen van integer en transparant bestuurlijk handelen, die op alle leden van de PO-Raad van toepassing zijn.

Voor wie is de Code?

De Code Goed Bestuur is in ieder geval bedoeld voor het bestuur en intern toezicht.[2] Zij worden geacht zich aan de code te houden en zijn hierop aanspreekbaar. Maar de principes uit de code zijn ook relevant voor anderen in de organisatie, zoals de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden, schoolleiders en stafleden. Daarom wordt aanbevolen deze code breed in de organisatie te bespreken en samen te besluiten welke onderdelen voor wie toepasbaar zijn.

---

1 *In de vakliteratuur over governance wordt meestal de uitdrukking 'pas toe en leg uit' gebruikt.*

2 *De term 'intern toezicht' kan in deze code zowel betrekking hebben op leden van het bestuur met een toezichthoudende functie (functionele scheiding van bestuur en toezicht) als op een separaat toezichthoudend orgaan (organieke scheiding van bestuur en toezicht).*

PRINCIPES

1 Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen

Besturen in het primair onderwijs zijn verantwoordelijk voor het verzorgen van goed onderwijs aan alle kinderen. Dat is de maatschappelijke opgave waaraan de sector zijn mandaat ontleent van overheid en samenleving.

Alle kinderen hebben recht op een passende, gezonde en veilige speel- leef- en leeromgeving. Het is de verantwoordelijkheid van besturen om hiervoor mede zorg te dragen en het leer- en ontwikkelrecht van kinderen waar te maken. Dat betekent onderwijs van hoge kwaliteit, dat jonge mensen voorbereidt op deelname aan onze samenleving en dat aantoonbaar aansluit op de behoeften van leerlingen en de bredere omgeving van de school.

Vanuit deze maatschappelijke opgave ontwikkelen besturen een ambitieuze visie op onderwijs die uitgaat van de behoeften en mogelijkheden van kinderen. Besturen zetten de beschikbare middelen doeltreffend en doelmatig in om deze visie te realiseren, en zijn medeverantwoordelijk voor de toegankelijkheid van het onderwijs voor alle kinderen.

UITWERKINGEN

Het bestuur zorgt voor goed onderwijs voor alle kinderen

1

1

Het bestuur ontwikkelt een visie op goed onderwijs en draagt deze uit. De onderwijsvisie geeft uitdrukking aan de brede maatschappelijke opgave van het primair onderwijs en verwoordt de bijdrage aan kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. De visie is ambitieus, biedt aanknopingspunten voor uitwerking in doelen, is dragend voor de gehele organisatie, maar biedt ook ruimte voor eigen invulling op verschillende plaatsen in de organisatie.

2

Het bestuur zorgt ervoor dat de visie op onderwijs tot stand komt in dialoog met het intern toezicht, medezeggenschapsorganen, de schoolleiding, medewerkers en andere belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. Dit gebeurt op zo'n manier dat de visie herkenbaar is en op brede steun en draagvlak kan rekenen binnen de onderwijsorganisatie.

3

Het bestuur zorgt ervoor dat in de hele organisatie aantoonbaar wordt samengewerkt aan de realisatie van de onderwijsvisie, en verantwoordt zich daarover. De onderwijsvisie is uitgewerkt in kwaliteitsdoelen en de kwaliteitszorg is zodanig ingericht dat de voortgang ten aanzien van deze doelen meetbaar, merkbaar en zichtbaar vastgesteld kan worden.

4

Het bestuur en het intern toezicht bespreken regelmatig ontwikkelingen ten aanzien van onderwijskwaliteit en de voortgang ten aanzien van het realiseren van de onderwijsvisie.

5

Het bestuur hanteert de vastgelegde onderwijsvisie als leidend bij de strategische keuzes en realisatie op het gebied van het financieel management, strategisch personeelsbeleid, huisvesting en andere aspecten van de bedrijfsvoering.

6

Het bestuur is verantwoordelijk voor de toegankelijkheid van onderwijs voor alle kinderen. Het werkt actief aan het wegnemen van belemmeringen en het bevorderen van kansengelijkheid en is transparant over de wijze waarop hier invulling aan wordt gegeven.

PRINCIPES

2 Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context

Het verzorgen van goed onderwijs is onlosmakelijk verbonden met de bredere verantwoordelijkheid voor de zorg, veiligheid en het creëren van gelijke ontwikkelingskansen voor kinderen. Onderwijsbesturen en andere relevante partijen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het aanbod van onderwijs, ontwikkeling en zorg voor alle kinderen. Dat betekent dat besturen in het primair onderwijs actief verbinding zoeken en samenwerken met elkaar en met andere organisaties in hun omgeving. Het intern toezicht speelt hierbij een verbindende en stimulerende rol.

Scholen maken deel uit van een breed maatschappelijk netwerk. Samenwerking met andere partijen en samenwerken met elkaar is regel geworden in onze netwerksamenleving. Dat vraagt om een open houding, een focus op het bredere maatschappelijke belang, en tegelijk om oog voor kinderen in hun eigen specifieke context.

UITWERKINGEN

Het bestuur werkt voortdurend in verbinding met de maatschappelijke context

2

7

Het realiseren van de maatschappelijke opgave vraagt om intensieve samenwerking van besturen in het primair onderwijs onderling en met andere relevante partijen. Het bestuur neemt zijn verantwoordelijkheid bij het gezamenlijk oplossen van vraagstukken.

8

Besturen hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een kwalitatief hoogstaand en zo divers mogelijk onderwijsaanbod. Vanuit die verantwoordelijkheid pakken zij vraagstukken in hun omgeving gezamenlijk op.

9

Het bestuur ontwikkelt een visie op het betrekken van interne en externe belanghebbenden en geeft hier invulling aan. Belanghebbenden worden actief uitgenodigd om mee te denken over de manier waarop zij betrokken willen zijn bij onderwijsorganisatie.

10

Besturen werken constructief samen in samenwerkingsverbanden passend onderwijs, waarbij het belang van de kinderen voorop staat.

PRINCIPES

3 Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf

Het verzorgen van goed onderwijs vraagt om een organisatie waarbinnen het mogelijk is om voortdurend te ontwikkelen. Dat brengt continue professionalisering met zich mee van bestuur, intern toezicht en alle andere geledingen van de organisatie. Besturen stimuleren een professionele cultuur die ruimte biedt voor persoonlijke en collectieve ontwikkeling, zodat de maatschappelijke opgave blijvend kan worden ingevuld.

Vanwege de veranderende samenleving en de uitdagingen die dat met zich mee brengt om kinderen goed voor te bereiden op de toekomst is het van belang dat medewerkers in staat zijn om hoge kwaliteit te bieden en te garanderen. Dit vraagt om het werken aan een professionele cultuur. Hoogwaardige schoolleiding en bestuur zijn nodig voor goed onderwijs. Het is een uitdagende professie, die voortdurend onderhoud nodig heeft.

UITWERKINGEN

Het bestuur werkt actief aan de professionaliteit van de organisatie en van zichzelf

3

11

Het bestuur bevordert een professionele cultuur binnen de organisatie gericht op voortdurende professionalisering en onderlinge samenwerking. Een cultuur waarin professionals gestimuleerd worden om het eigen en elkaars professionele handelen steeds te verbeteren.

12

Het bestuur zorgt ervoor dat medewerkers zich professioneel ontwikkelen in relatie tot de onderwijsvisie en de strategische doelstellingen van de organisatie.

13

Het bestuur zet zich in voor het goed functioneren en de doorlopende professionalisering van de medezeggenschapsorganen en stimuleert de betrokkenheid van ouders en personeel bij de school.

14

Het bestuur en het intern toezicht evalueren regelmatig het functioneren van het bestuur. Hierbij is zowel aandacht voor de resultaten als voor ontwikkeling van competenties in relatie tot toekomstige opgaven. Onderdeel daarvan is dat het bestuur periodiek (eens in de vier jaar) deelneemt aan collegiale bestuurlijke visitatie. Hierbij worden waar nodig relevante belanghebbenden betrokken.

15

Het intern toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. Het intern toezicht evalueert periodiek zijn functioneren als collectief en dat van de individuele leden, het samenspel met het bestuur en eventueel het samenspel met andere belanghebbenden, zoals de (G)MR. Periodiek (eens in de drie jaar) gebeurt deze evaluatie van het intern toezicht onder leiding van een onafhankelijke partij. Het intern toezicht bespreekt de conclusies hiervan met het bestuur en geeft hieraan uitvoering.

16

Het bestuur en het intern toezicht inventariseren jaarlijks hun professionaliseringsbehoefte, en leggen afspraken hierover vast.

PRINCIPES

4 Het bestuur werkt integer en transparant

Verantwoordelijk handelen betekent integer handelen, openheid en bereidheid tot verantwoorden. Om het vertrouwen van de samenleving in de sector verder te versterken is integer handelen onmisbaar. Integer handelen omvat zoveel als 'het juiste doen, en het niet-juiste laten' en 'naar eer en geweten en naar beste kunnen en vermogen handelen'.

Besturen in het primair onderwijs werken vanuit een maatschappelijke opgave en voeren deze uit met publieke middelen. Om die redenen geven zij actief invulling aan het uitgangspunt van bestuurlijke transparantie. Deze open houding van bestuur en intern toezicht stimuleert het gesprek met belanghebbenden. Daarnaast wordt door actieve informatieverstrekking zichtbaar waar de onderwijsinstelling voor staat, wat zij bereikt en faciliteert zij belanghebbenden om mee te denken over de koers van de onderwijsorganisatie.

Integer en transparant handelen krijgt vorm in een specifieke context en wordt voor een groot deel bepaald door de drijfveren en intenties van de betrokkenen. De uitwerkingen bij dit principe vormen het fundament voor integriteit en transparantie in bestuurlijk handelen.

UITWERKINGEN

Het bestuur werkt integer en transparant

4

17

Het bestuur zorgt ervoor dat periodiek in de organisatie het gesprek wordt gevoerd over integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen, en heeft hier zelf een actieve rol in. Ook het intern toezicht is hierbij betrokken. De uitkomsten van dit gesprek worden waar nodig verwerkt in de integriteitscode. Bestuur en intern toezicht zijn hierop aanspreekbaar.

18

Het bestuur en het intern toezicht spreken periodiek over de (schijnbare) belangen die hun leden uit hoofde van (neven)functies of persoonlijk hebben, maken afspraken over de omgang hiermee en leggen dit vast.

Er is in ieder geval sprake van ongewenste belangenverstrengeling van bestuurders of intern toezichthouders met andere intern toezichthouders, andere bestuurders of leden van het management die rechtstreeks onder het bestuur vallen bij:

- Familiaire dan wel daarmee vergelijkbare relaties;
- Zakelijke relaties.

19

Een intern toezichthouder meldt een (potentieel en/of schijnbaar) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het intern toezicht en zijn collega-leden en verschaft alle relevante informatie. Hieronder valt in ieder geval het door een intern toezichthouder aanvaarden van een hoofd- of nevenfunctie, al dan niet betaald. Het intern toezicht beslist of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan en maakt melding van deze belangenafweging en de uitkomst in het jaarverslag.

20

Het bestuur laat zien hoe de bestuurlijke inrichting, waaronder de checks and balances, van de organisatie is vormgegeven en specifiek de verantwoordelijkheden tussen intern toezicht, bestuur, schoolleiding en medezeggenschap. Het bestuur laat zien hoe de medezeggenschap in de organisatie functioneert.

21

Om de onafhankelijkheid van het intern toezicht te bevorderen bestaat het intern toezicht uit minimaal één lid dat geen kind heeft dat op een school zit die tot het bestuur behoort.

22

Het intern toezicht geeft in het jaarverslag aan op welke wijze er vorm en invulling is gegeven aan het gehouden toezicht.

Verplichtende bepalingen[3]

1. Het bestuur publiceert:
   a. het jaarverslag, conform de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs;
   b. de statuten;
   c. het bestuursreglement;
   d. de samenstelling, nevenfuncties (zowel bezoldigd als onbezoldigd) en honorering van bestuursleden en intern toezichthouders;
   e. het rooster van af- en aantreden van de intern toezichthouders conform de maximale termijn van 4 jaar en de maximale totale zittingsduur van 8 jaar;
   f. de klachtenregeling;
   g. de klokkenluidersregeling;
   h. de integriteitscode.

2. Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de wijze waarop de evaluatie van het bestuur door het intern toezicht heeft plaatsgevonden.

3. Een lid van het schoolbestuur kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een andere onderwijsorganisatie in dezelfde sector. Een lid van het schoolbestuur kan ook niet tegelijkertijd de functie van toezichthouder vervullen bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.

4. Een (oud-)toezichthouder in het primair onderwijs kan niet binnen vier jaar na aftreden benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie als waar hij toezichthouder is of is geweest.

3 *In de vakliteratuur meestal "pas toe bepalingen" genoemd.*

PO-Raad
Aidadreef 4
3561 GE Utrecht

030 - 31 00 933

www.poraad.nl
@PO_Raad

november 2020

PO RAAD