

## **Naar een waardegedreven toezicht**

### **Doelstelling van een waardegedreven toezichtkader**

Het toezichtkader is bedoeld als richtsnoer voor de Raad van Toezicht (RvT). Dit richtsnoer dient als leidraad om in dialoog met het College van Bestuur (CvB) het goede gesprek te voeren over de keuzes die het CvB maakt om de uitgezette strategie van het roc te bewerkstelligen, of de organisatie op koers blijft en werkt aan haar maatschappelijke bijdrage. De RvT denkt actief mee en streeft naar inhoudelijke impulsen vanuit een breed maatschappelijk perspectief. Zo wordt een goed functionerend bestuursapparaat ontwikkeld waarbij de RvT als intern toezicht toetst en adviseert.

### **Het proces naar een waardegedreven toezichtkader.**

Het toezichtkader is vormgegeven naar aanleiding van de RvT d.d. 5 juli 2021, waarin de waarden zijn getoetst. Daarin hebben we geconstateerd dat de geformuleerde waarden door alle leden van de RvT gedragen worden. Op 27 september 2021 is onder begeleiding van Frank van den Hout op basis van de geformuleerde waarden geoefend door in gesprek te gaan met het CvB, wat heeft geleid tot een concretiseringslag van de waarden. Dit stuk is besproken in de RvT d.d. 8 november 2021 en op basis van de reacties van alle leden van de RvT is dit toezichtkader aangescherpt.

### **Toezichtvisie-toezichtkader-toetsingskaders**

Het toezichtkader maakt onderdeel uit van de drie-eenheid die vaak wordt gebruikt om de kaders rondom governance te beschrijven:

*Toezichtvisie* In de Toezichtvisie formuleert de raad zijn visie op toezicht en hoe de toezichthoudende rol wordt ingevuld. Het gaat daarbij om waar de RvT voor staat, welke accenten zullen worden gelegd en hoe er concreet toezicht gehouden wordt (een Leidmotief).

*Toezichtkader* In het Toezichtkader wordt inzichtelijk gemaakt binnen welke externe en interne kaders de RvT invulling geeft aan zijn verantwoordelijkheid. Het komt tot stand in samenspraak met het CvB. Wij hebben er - in lijn met de visie - voor gekozen dit kader uit te werken vanuit een aantal waarden. Bovenliggend geldt altijd de vigerende wet- en regelgeving.

*Toetsingskader* In het Toetsingskader wordt aan de hand van een aantal geprioriteerde thema's beschreven wat de normen zijn waaraan wordt getoetst. Inzichtelijk wordt gemaakt wat de toetsingscriteria zijn en wát er wordt getoetst.

Bovengenoemde documenten zijn niet statisch. In de loop der tijd kan er aanleiding zijn deze aan te passen. In verband met ontwikkelingen in en rondom de organisatie bijvoorbeeld, of vanwege wisselingen binnen de RvT.

### **Waardegedreven toezichtkader**

Het CvB opereert volgens het vigerende Code Goed Bestuur MBO.

De RvT houdt toezicht hierop volgens waarden vanuit haar visie. Deze waarden zijn gebaseerd op de principes uit de Code goed toezicht van de VTOI-NVTK.

### **Waarden**

De RvT van ROC Nijmegen is in haar toezichtkader geïnspireerd door de principes uit de Code goed toezicht van de VTOI-NVTK. Deze principes zijn door de raad in samenspraak met het CvB vertaald naar waarden, aansluitend bij de toezichtvisie. De waarden geven richting aan het handelen van de RvT en zijn uitgewerkt op een wijze die passend is bij de Code Goed Bestuur MBO waarop het CvB ROC Nijmegen haar beleid toetst.

Onderdeel van het toezichtskader is het toetsingskader. Het toetsingskader benoemt de interne en externe kaders (wet- en regelgeving) waarbinnen het bestuur en RvT dienen te opereren en de toetsingscriteria die door bestuur en RvT zijn overeengekomen.

Het toetsingskader geeft richting aan de toezichthoudende rol van de RvT

- Legitimiteit en compliance;
- Transparantie en openheid;

- Verantwoording.

Hiernaast is een aantal waarden van belang bij het houden van toezicht dat dient als Leidmotief voor het handelen van de RvT in zowel de toezichhoudende, adviserende als werkgevende rol. Deze vier zijn in deze notitie verder uitgewerkt op basis van de voorgenoemde besprekingen van RvT en CvB.

De vier waarden betreffen:

- Maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- Integriteit;
- Interne en externe verbinding;
- Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen.

Deze vier waarden worden hieronder nader uitgewerkt. Ze worden allereerst verder omschreven. In de bijlage wordt concreter beschreven wat dit betekent voor de koers van ROC Nijmegen.

### **Maatschappelijke verantwoordelijkheid**

De RvT werkt vanuit het besef dat toezicht houden in het onderwijs betekent het dragen van maatschappelijke verantwoordelijkheid en het opereren in het maatschappelijk belang. Onderwijs is van maatschappelijke betekenis en draagt bij aan de vorming van jonge mensen zodat zij in staat zijn de maatschappij te dienen. Het onderwijs is bovendien publiek gefinancierd. De raad houdt in haar functioneren rekening met de diversiteit van de maatschappelijke omgeving en kring van belanghebbenden.

### **Integriteit**

De RvT houdt zich aan de algemene beginselen van behoorlijk bestuur, werkt vanuit vertrouwen, handelt zelf betrouwbaar, neemt zorgvuldigheid in acht, zet zich volop in, zoekt samenwerking en gaat met respect met elkaar om en met de belanghebbenden binnen en buiten het roc. De raad zorgt voor een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid waar in het open gesprek centraal staat. De raad gaat zorgvuldig om met vertrouwelijke informatie, richt zich op het algemeen belang van het roc, voorkomt eigenbelang, en vermijdt in het handelen van (de schijn van) bevoordeling en belangenverstrengeling om onafhankelijk te kunnen blijven handelen.

### **Externe en interne verbinding**

De RvT werkt vanuit verbondenheid met ROC Nijmegen en met haar externe omgeving, zowel het bedrijfsleven als maatschappelijke organisaties en overheden. De RvT onderschrijft de identiteit en waarden van de stichting. De leden hebben hart voor de zaak en weten wat er speelt. Het intern toezicht is toekomstgericht en proactief en ziet erop toe dat er gedaan wordt wat nodig is om de organisatie de doelen te laten behalen. Het intern toezicht weet zich verbonden met de doelgroepen waarvoor de organisatie werkt. Het intern toezicht is in staat om deze verbindingsrol zuiver in te zetten en zorgt ervoor dat hij zicht heeft op de omgeving van ROC Nijmegen. Het intern toezicht gaat bij zijn samenstelling uit van het principe van beredeneerde representativiteit, zodat de samenstelling aansluit bij de specifieke omgeving en de benodigde inzichten en belangen van de organisatie. Het intern toezicht heeft een actieve informatieplicht en ziet erop toe dat de organisatie de samenleving binnenhaalt en actieve relaties onderhoudt met relevante derde partijen en er bij beleidsontwikkeling en besluitvorming informatie uit de omgeving wordt betrokken.

### **Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen**

De leden van de RvT streven naar een hoge professionele standaard en zijn bereid en in staat om op het eigen en elkaars handelen te reflecteren. Een jaarlijkse zelfevaluatie is dan ook een vast onderdeel van het programma. Goed toezicht houden vraagt allereerst om zelfkennis. De toezichthouder is zelf het instrument en dat maakt persoonlijke professionele kwaliteit van belang. Daarnaast vraagt goed toezicht om inhoudelijke kennis van de sector; kennis van zowel het primaire proces als de financiering van de instelling en andere bedrijfsvoering zaken; kennis die op basisniveau van alle leden verwacht mag worden en op specialistischer niveau kan worden belegd bij een commissie. Goed toezicht vereist ook procedurele kennis van de positie en rol van het intern toezicht ten opzichte van allereerst het bestuur en in tweede instantie ook ten opzichte van de externe toezichthouder en de medezeggenschap. Het vak vergt oefening in procesmatige vaardigheden, zodat er gezond samenspel met de bestuurders ontstaat en de adviesrol en de werkgeversrol op een goede manier uit de verf kunnen komen.

## **Bijlage 1: Concrete uitwerking van de waarden**

### **Maatschappelijke verantwoordelijkheid concreet gemaakt:**

- Bij de RvT zijn belangen van studenten en het bedrijfsleven in de omgeving centraal geborgd door de strategie van het ROC Nijmegen.
- Voor studenten betekent dat dit alles gericht is op een kwalificatie van iedereen, waarbij oog is voor de behoeften van bijzondere doelgroepen, zoals entree-studenten.

### **Integriteit concreet gemaakt:**

- Bij de RvT van het ROC Nijmegen gaat het om doen wat je zegt en zeggen wat je doet.
- Daarbij kenmerkt de opstelling zich, als daar sprake van is, door het tonen van kwetsbaarheid en onzekerheden.
- De cultuur van omgaan met elkaar biedt ruimte om risico's en problemen te benoemen zonder direct afgerekend te worden.
- Het voeren van het gesprek over zaken als onzekerheden en problemen vraagt om diepgang die met de gebruikelijke manier van overleg/vergaderen niet bereikt worden. Er wordt dan ook gewerkt aan het versterken van de dialoog tussen alle betrokkenen.

### **Externe en interne verbinding concreet gemaakt**

- Echte verbindingen zijn niet afhankelijk van toeval, maar worden structureel aangegaan en onderhouden.
- Dergelijke verbindingen leiden tot vormen van samenwerking op basis van vertrouwen.
- Daarvoor is het van belang om ontwikkelingen in/van verhoudingen regelmatig te evalueren en de eigen keuzes en gedrag (ook bij de ander) te toetsen.

### **Professionaliteit, professionalisering en lerend vermogen concreet gemaakt**

- We zijn ons er bewust van dat leren en ontwikkeling nooit stoppen.
- Het is dus niet nodig om alles te weten of in het defensief te gaan als je twijfelt.
- Op basis van ervaringen nemen we de tijd om geleerde lessen te formuleren. Dat doen we zowel ten behoeve van de individuele ontwikkeling van betrokkenen als om te kijken naar de juiste werkwijze en samenwerkingsvorm.
- Onderdeel daarvan vormt het stilstaan bij de diverse rollen van de RvT en de wijze waarop deze worden ingevuld. RvT-leden kunnen daarbij als adviseur opereren op basis van hun eigen expertise.