PO RAAD



Code Goed Bestuur
in het primair onderwijs

Inhoud

Voorwoord	3
Code Goed Bestuur in het primair onderwijs	4
I Algemene bepalingen	4
II Uitgangspunten	6
III Schoolbestuur	7
IV Intern toezichtsorgaan	9
V Slotbepalingen	10
Toelichting bij de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs	11
Inleiding	11
Algemeen	11
I Algemene bepalingen	11
II Uitgangspunten	14
III Schoolbestuur	17
IV Intern toezichtsorgaan	19
V Slotbepalingen	21
Colofon	22



Voorwoord





Goed onderwijs vraagt om goed bestuur. De in 2010 op principes gebaseerde *Code Goed Bestuur in het primair onderwijs* geeft schoolbesturen een leidraad bij het realiseren van goed bestuur. In deze Code Goed Bestuur hebben de leden van de PO-Raad vastgesteld wat zij verstaan onder goed bestuur. Schoolbesturen en intern toezichthouders toetsen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. Zo is dit document een instrument voor reflectie. De code nodigt uit om eigen keuzes te maken en om deze keuzes te verantwoorden.

De PO-Raad heeft gekozen voor een code waarin vooral uitgangspunten voor goed bestuur centraal staan. Zo voorkomen we nieuwe plan- en regellast en laten we het aan de onderwijsorganisaties in het primair onderwijs om over hun eigen invulling van die principes te kiezen. Tevens biedt de op principes gebaseerde code ruimte voor de brede verscheidenheid aan bestuurlijke verschijningsvormen binnen het primair onderwijs.

De Code Goed Bestuur heeft een 'ontwikkelkarakter'. Goed bestuur komt namelijk niet tot stand doordat besturen een code vaststellen, maar doordat zij ieder voor zich en gezamenlijk invulling geven aan de principes van de code en zo het bestuur verder professionaliseren. De PO-Raad wil bevorderen dat de Code Goed Bestuur een levend document is dat het *bestuurlijk handelen* versterkt ten aanzien van duurzame kwaliteitsverbetering van het onderwijs, financieel management, organisatieontwikkeling en HRM. De deskundigheid en het moreel kompas van bestuurders en toezichthouders zijn hierbij onontbeerlijk.

De Algemene Ledenvergadering van de PO-Raad heeft in juni 2017 ingestemd met enkele aanscherpingen van de Code Goed Bestuur. Dit heeft geleid tot deze aangepast versie van de code, die per 1 augustus 2017 in werking is getreden. In de toelichting van dit document leest u meer over de aanpassingen.

Utrecht, augustus 2017

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

Code Goed Bestuur in het primair onderwijs

I Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsbepalingen

In deze code wordt verstaan onder:

a) Wet: de Wet op het Primair Onderwijs dan wel de Wet op de Expertisecentra;
b) School: een school of instelling als bedoeld in de wet;
c) Bevoegd gezag: voor wat betreft bijzondere scholen de stichting, vereniging of andere rechtspersoon, in de wet als zodanig aangeduid; voor wat betreft openbare scholen het college van burgemeester en wethouders of ander openbaar orgaan, of de openbare of samenwerkingsstichting, in de wet als zodanig aangeduid;
d) Organisatie: het geheel van scholen, organen en functionarissen ressorterend onder het bevoegd gezag;
e) Schoolbestuur: het orgaan van het bevoegd gezag dat op basis van statuten of een andere regeling belast is met de verantwoordelijkheid voor de uitoefening van de taken en bevoegdheden namens het bevoegd gezag;
f) Intern toezichtsorgaan: het orgaan van het bevoegd gezag dat op basis van statuten of een andere regeling belast is met het houden van toezicht;
g) Directeur: de directeur van een school, als bedoeld in de wet;
h) Belanghebbenden: personen, geledingen en organisaties waarmee de organisatie nauw contact wenst te onderhouden;
i) Code: deze Code Goed Bestuur in het primair onderwijs;
j) PO-Raad: de sectororganisatie voor het primair onderwijs.

Artikel 2 Verantwoordelijkheid ten aanzien van de code

1. De code is vastgesteld door de algemene ledenvergadering van de PO-Raad.
2. De leden van de PO-Raad onderschrijven deze code. Zij hanteren de uitgangspunten van de code bij hun dagelijks werk en gaan op verantwoorde wijze om met de vrijheid die deze code biedt.
3. De leden van de PO-Raad streven er naar dat het gestelde in deze code zoveel als redelijkerwijs mogelijk wordt toegepast binnen op basis van de wet of anderszins geregelde samenwerkingsverbanden waarbij zij aangesloten zijn.

Artikel 3 Pas toe of leg uit

1. De leden van de PO-Raad zullen de bepalingen in deze code naleven.
2. Daar waar leden menen niet te kunnen voldoen aan de bepalingen in deze code maken zij aan hun belanghebbenden en het bestuur van de PO-Raad kenbaar in hoeverre niet voldaan is aan de bepalingen uit deze code en wat de reden daarvan is.
3. Het gestelde in lid 2 geldt niet ten aanzien van die onderdelen van deze code waarvan naleving wettelijk verplicht is.

Artikel 4 Strijdigheid en voorrang

1. Indien op een bevoegd gezag codes vanuit meerdere onderwijssectoren van toepassing zijn, dan maken het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan in overleg een keuze. Uitgangspunt hierbij is dat er op enig moment slechts één code van toepassing is op de organisatie.
2. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan motiveren de keuze en maken deze kenbaar aan de belanghebbenden en de betreffende sectororganisaties.

Artikel 5 Functiescheiding tussen bestuur en intern toezicht

1. Het bevoegd gezag draagt zorg voor een scheiding tussen de functies van bestuur en intern toezicht.
2. Binnen het kader van het gestelde in lid 1 zijn ondermeer de volgende modaliteiten mogelijk:
   a) Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag.
   Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij een college van bestuur of statutair bestuurder te berusten ('het schoolbestuur' als bedoeld in deze code) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht ('het intern toezichtsorgaan' als bedoeld in deze code).
   b) Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in één orgaan van het bevoegd gezag, waarbij scheiding van bestuur en toezicht wordt gerealiseerd doordat binnen dat ene orgaan bepaalde functionarissen met de uitoefening van het bestuur worden belast en anderen met de uitoefening van intern toezicht. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij de uitvoerende leden van het bestuur te berusten ('het schoolbestuur' als bedoeld in deze code) en de functie van intern toezicht bij de toeziende leden van het bestuur ('het intern toezichtsorgaan' als bedoeld in deze code).
   In de situatie als hier bedoeld kan het voorzitterschap van het orgaan, het doen van voordrachten voor benoeming van een uitvoerend bestuurder en het vaststellen van de bezoldiging van uitvoerend bestuurders niet aan een uitvoerende bestuurder worden toebedeeld.
   c) Feitelijke uitoefening van de functie van bestuur door een of meer functionarissen in dienst van het bevoegd gezag op basis van door het schoolbestuur gegeven volmacht, mandaat of delegatie, waarbij het schoolbestuur zich onthoudt van feitelijke uitoefening van de functie van bestuur en zich richt op uitoefening van intern toezicht.
   Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij de met volmacht/mandaat/delegatie belaste functionarissen te berusten ('het schoolbestuur' als bedoeld in deze code) en de functie van intern toezicht bij het schoolbestuur ('het intern toezichtsorgaan' als bedoeld in deze code).
3. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen er zorg voor dat de wijze waarop de functies bestuur en intern toezicht onderscheiden en gescheiden worden, vast ligt in de statuten en/of een reglement en/of het managementstatuut van het bevoegd gezag. Daarbij regelen het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan tevens welke organen en functionarissen welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden hebben, hoe deze organen en functionarissen worden samengesteld c.q. benoemd en welke werkwijze deze hanteren.



Artikel 6 Naleving

1. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan bespreken en bevorderen naleving van deze code binnen de organisatie.
2. De PO-Raad bevordert naleving van deze code binnen de aangesloten bevoegde gezagsorganen.

II Uitgangspunten

Artikel 7 Opdracht

Bevoegde gezagsorganen binnen het primair onderwijs zijn maatschappelijke instellingen met een specifieke verantwoordelijkheid. Zij verzorgen de vorming en opleiding van kinderen in de leeftijd van 4 tot circa 12 jaar[1] en zorgen voor kwalitatief goed onderwijs.
Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan zijn er namens het bevoegd gezag in ieder geval verantwoordelijk voor dat:

- ieder kind het maximale rendement uit zijn of haar mogelijkheden kan halen, doordat hij of zij het best mogelijke onderwijs krijgt;
- de scholen adequate opbrengsten realiseren;
- de leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen als democratisch burger en lid van de samenleving (burgerschap);
- de leerlingen zich er van bewust worden dat leren positief bijdraagt aan hun ontwikkeling en een 'leven lang' aan de orde zou moeten zijn;
- de medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen en onder optimale omstandigheden hun bijdrage aan deze processen kunnen leveren (goed werkgeverschap);
- de beschikbare middelen op een effectieve en verantwoorde wijze in een meerjarig perspectief worden ingezet ter realisatie van deze opdracht.

Artikel 8 Inrichting van de organisatie

1. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen er zorg voor dat de organisatie wordt ingericht op basis van efficiency en effectiviteit ten aanzien van het realiseren van de opdracht.
2. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen zorg voor een goede verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de verschillende organen, in het bijzonder tussen het schoolbestuur, het intern toezichtsorgaan en de directeuren. Daarbij worden taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in beginsel zo laag mogelijk in de organisatie belegd.
3. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen er zorg voor dat de organisatie zo is ingericht dat deze het vermogen heeft zich aan te passen aan een wijzigende omgeving.
4. Medezeggenschap vormt een belangrijk onderdeel van de organisatie met eigen bevoegdheden. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen er zorg voor dat de medezeggenschapsorganen goed kunnen functioneren.

Artikel 9 Professionals

1. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan creëren en bewaken professionele ruimte voor het personeel van het bevoegd gezag, ten minste door het bevorderen van een cultuur waarin professionals gestimuleerd worden met elkaar in gesprek te gaan om de kwaliteit van het eigen en elkaars professionele handelen te versterken en eenzaamheid en handelingsverlegenheid te doorbreken.
2. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan dragen zorg voor een beleid dat gericht is op ontwikkeling en onderhoud van de eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid van het personeel voor de kwaliteit van het onderwijs.
3. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan stellen een eigen professionaliseringsagenda op die is gebaseerd op de bestuurlijke taak en is afgestemd op de geformuleerde bestuurlijke opgave en het daarvoor benodigde bestuurlijk vermogen.

1 Ook jonger dan 4 jaar indien ook voorschoolse opvang tot de doelstelling van het betreffende bevoegd gezag behoort. En tot circa 20 jaar waar het scholen voor voortgezet speciaal onderwijs betreft.

Artikel 10 Interne verantwoording

De organen en functionarissen van het bevoegd gezag (ten minste het schoolbestuur, het intern toezichtsorgaan en de directeuren) verantwoorden zich tegenover elkaar en tegenover de medezeggenschapsorganen, het personeel en de ouders/verzorgers over de uitoefening van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

Artikel 11 Horizontale dialoog

1. Teneinde de opdracht optimaal te realiseren, dragen het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan zorg voor een beleid dat voorziet in een dialoog met belanghebbenden op alle relevante niveaus van de organisatie.
2. In het beleid wordt in ieder geval aandacht besteed aan:
   - wie ten minste als belanghebbenden van de organisatie worden beschouwd;
   - de wijze waarop de belanghebbenden worden betrokken in de beleidscyclus;
   - de wijze waarop informatie wordt verstrekt (en resultaten worden teruggekoppeld).

Artikel 12 Jaarverslag

1. In het jaarverslag leggen het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan verantwoording af over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de interne verantwoording en de horizontale dialoog.
2. In het jaarverslag wordt voorts gemeld:
   - hoe de functies van bestuur en intern toezicht worden uitgeoefend, welke organen daartoe zijn ingesteld, wie deel uitmaakt van de betreffende organen, wie welke taken heeft en wat de werkwijze is;
   - in hoeverre de organisatie voldoet aan de bepalingen uit deze code en de uitleg voor eventuele afwijkingen;
   - welke resultaten op organisatie- en schoolniveau zijn behaald ten aanzien van strategisch beleid, gestelde doelen en leerresultaten.
3. Het jaarverslag wordt actief openbaar gemaakt.

III Schoolbestuur

Artikel 13 Taken en bevoegdheden schoolbestuur

1. Het schoolbestuur draagt zorg voor de besturing van de organisatie waaronder wordt verstaan het uitvoering geven aan de besturingsfilosofie en de opdracht van het bevoegd gezag, het geven van richting, de verwerving van de nodige middelen, het besteden en beheren daarvan en het adequaat doen functioneren van de organisatie in het algemeen.
2. Het schoolbestuur beschikt over de benodigde bevoegdheden ter uitvoering van de toebedeelde bestuurstaak.
3. Het schoolbestuur is verantwoordelijk voor uitoefening van de aan hem toebedeelde bevoegdheden en kan daarop worden aangesproken.
4. Het schoolbestuur draagt zorg voor naleving van de code binnen de organisatie.

Artikel 14 Leidraad schoolbestuur

1. Bij de vervulling van zijn taak richt het schoolbestuur zich naar de opdracht van het eigen bevoegd gezag alsmede naar de opdracht als gesteld in artikel 7 van deze code.
2. Het schoolbestuur handelt en besluit integer en rechtmatig, ten minste in overeenstemming met de algemene beginselen van behoorlijk bestuur, en draagt zorg voor een integere bedrijfsvoering.

Artikel 15 Strategisch beleid

1. Het schoolbestuur draagt zorg voor een actueel strategisch beleid met heldere doelen die gelden als leidraad voor de organisatie.
2. In het strategisch beleid maakt het schoolbestuur ondermeer duidelijk hoe strategisch beleid op organisatieniveau zijn vertaling vindt naar kwalitatief goed onderwijs en leerresultaten voor kinderen.

3. Het schoolbestuur en het intern toezichtsorgaan evalueren regelmatig de realisatie van het strategisch beleid en de geformuleerde doelen binnen een vaste cyclus voor planning & controle.
4. Het schoolbestuur onderzoekt periodiek en op gestructureerde wijze welke onzekere factoren het realiseren van zijn strategisch beleid en doelen in de weg kunnen staan.

Artikel 16 Cultuur

1. In de besturing van de organisatie richt het schoolbestuur zich niet alleen op de resultaten, maar ook op de wijze waarop deze tot stand komen (zoals cultuur, processen en condities).
2. Het schoolbestuur bevordert een organisatiecultuur binnen de organisatie die het mogelijk maakt dat werknemers en andere belanghebbenden melding durven te maken van door hen vermoede onregelmatigheden binnen de organisatie. Daarbij behoort bescherming van de rechtspositie van degene die die dergelijke zaken aan de orde stelt.

Artikel 17 Informatie

Het schoolbestuur draagt er zorg voor dat het intern toezichtsorgaan beschikt over de informatie die vereist is voor de uitoefening van intern toezicht en horizontale dialoog.

Artikel 18 Inrichting en functioneren van het schoolbestuur

1. Het schoolbestuur is zodanig ingericht dat het zijn taak naar behoren kan uitoefenen.
2. Indien het schoolbestuur uit meerdere personen bestaat, wordt duidelijk omschreven wie welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft.
3. Het schoolbestuur treedt als eenheid naar buiten.
4. Het schoolbestuur vraagt feedback op het eigen functioneren.
5. Het schoolbestuur evalueert jaarlijks zijn functioneren en professionaliseringsactiviteiten.
6. De uitkomsten van het vierde en vijfde lid bespreekt het schoolbestuur met het intern toezichtsorgaan.

Artikel 19 Onafhankelijkheid

1. Ieder lid van het schoolbestuur dient zich ten opzichte van medebestuurders, het intern toezichts orgaan en ieder deelbelang van de organisatie onafhankelijk en kritisch te kunnen opstellen.
2. Een lid van het schoolbestuur kan niet tegelijkertijd de functie van intern toezichthouder vervullen bij een andere organisatie 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. Voorts is het gestelde in artikel 297a BW van toepassing.
3. Een (oud)toezichthouder van de organisatie is voor een periode van vier jaar niet benoembaar als bestuurder van dezelfde organisatie.
4. Een lid van het schoolbestuur meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij de voorzitter van het intern toezichtsorgaan.
5. Het aanvaarden van een (on)betaalde nevenfunctie door een lid van het schoolbestuur is afhankelijk van de goedkeuring van het intern toezichtsorgaan.
6. Betaalde of onbetaalde nevenfuncties van het schoolbestuur worden vermeld in het jaarverslag.
7. Iedere schijn van belangenverstrengeling tussen de organisatie en het schoolbestuur wordt voorkomen.

IV Intern toezichtsorgaan

Artikel 20 Taken en bevoegdheden intern toezichtsorgaan

1. Het intern toezichtsorgaan houdt toezicht op het functioneren van de organisatie in het algemeen en het schoolbestuur in het bijzonder.
2. Het intern toezichtsorgaan is belast met vaststelling dan wel goedkeuring van de begroting, het jaarverslag (inclusief het bestuursverslag en de jaarrekening) en het strategisch beleid en eventueel andere daartoe binnen het bevoegd gezag daartoe aangewezen besluiten.
3. Het intern toezichtsorgaan draagt zorg voor aanwijzing van de accountant die belast is met de controle van de jaarrekening.
4. Het intern toezichtsorgaan draagt zorg voor de inrichting van het bevoegd gezag, ten minste door middel van een goedkeuringsrecht ten aanzien van statutenwijziging.
5. Indien sprake is van een bezoldigd schoolbestuur dan wel een of meer functionarissen die op basis van volmacht of mandaat feitelijk zijn belast met uitoefening van bestuurlijke taken en bevoegdheden, dan vervult het intern toezichtsorgaan het werkgeverschap ten opzichte van deze functionarissen. Daaronder is ten minste begrepen uitoefening van de bevoegdheden ten aanzien van benoeming, schorsing, ontslag en beloning. Ten aanzien van de in een dergelijke situatie toe te passen beloning, houdt het intern toezichtsorgaan zich aan een daartoe door de PO-Raad vast te stellen of aan te wijzen leidraad.
6. Het intern toezichtsorgaan staat het schoolbestuur met raad terzijde en fungeert als klankbord.

Artikel 21 Leidraad intern toezichtsorgaan

1. Bij de vervulling van zijn taak richt het intern toezichtsorgaan zich naar de opdracht van het eigen bevoegd gezag alsmede naar de opdracht als gesteld in artikel 7 van deze code.
2. Aandachtspunten van het intern toezichtsorgaan zijn ten minste:
   - de kwaliteit van het door de organisatie geboden onderwijs;
   - rechtmatig en integer bestuur en beheer van de organisatie;
   - rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van middelen;
   - naleving van de code.
3. Het intern toezichtsorgaan stelt een toezichtskader vast waarin wordt geëxpliciteerd op welke criteria het intern toezicht zich voorts in het bijzonder richt.

Artikel 22 Informatiebehoefte intern toezichtsorgaan

1. Het intern toezichtsorgaan is verantwoordelijk voor zijn eigen informatievoorziening. Het formuleert hiertoe zijn informatiebehoefte ten opzichte van het schoolbestuur, doch voorziet ook zichzelf anderszins van de benodigde informatie.
2. Het intern toezichtsorgaan houdt tenminste tweemaal per jaar een gesprek met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad.

Artikel 23 Inrichting en functioneren

1. Voor de leden van het intern toezichtsorgaan worden profielen opgesteld die zijn afgestemd op hun taken en bevoegdheden. Deze profielen worden openbaar gemaakt.
2. Ten aanzien van het intern toezichtsorgaan wordt duidelijk omschreven wie welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft.
3. Leden van het intern toezichtsorgaan hebben een van tevoren vastgestelde zittingstermijn, waarbij is geregeld hoe wordt gehandeld aan het einde van deze termijn. De totale zittingsduur van een lid van het intern toezichtsorgaan bedraagt maximaal acht jaar.
4. Het intern toezichtsorgaan treedt als eenheid naar buiten.
5. Het intern toezichtsorgaan is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en professionaliseringsactiviteiten en evalueert deze jaarlijks. De uitkomsten van de evaluatie bespreekt het intern toezichtsorgaan met het schoolbestuur.



Artikel 24 Onafhankelijkheid

1. Ieder lid van het intern toezichtsorgaan dient zich ten opzichte van medeleden, het schoolbestuur en ieder deelbelang van de organisatie onafhankelijk en kritisch te kunnen opstellen. Dit geldt derhalve ook voor leden van het intern toezichtsorgaan die op basis van enige voordracht zijn benoemd.
2. Een lid van het intern toezichtsorgaan kan niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een andere organisatie in dezelfde sector. Een lid van het intern toezicht kan ook niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied.
3. Een lid van het intern toezichtsorgaan kan geen lid van een intern toezichtsorgaan zijn bij een andere organisatie in dezelfde of aanpalende onderwijssector in hetzelfde voedingsgebied. Voorts is het gestelde in artikel 297b BW van toepassing.
4. Een lid van het intern toezichtsorgaan meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij de voorzitter van het intern toezichtsorgaan.
5. Hoofd- en (on)betaalde nevenfuncties van het intern toezichtsorgaan worden gemeld bij de voorzitter van het intern toezichtsorgaan en vermeld in het jaarverslag.
6. Iedere schijn van belangenverstrengeling tussen de organisatie en het intern toezicht wordt voorkomen.

Artikel 25 Vergoeding

1. Het intern toezichtsorgaan bepaalt de vorm en de hoogte van de eigen vergoeding. Het intern toezichtsorgaan richt zich hierbij naar een daartoe door de PO-Raad vast te stellen of aan te wijzen leidraad.
2. Het intern toezichtsorgaan maakt de vergoedingsregeling openbaar en verantwoordt deze jaarlijks in de jaarrekening.

V Slotbepalingen

Artikel 26 Invoering van de code

1. Deze code treedt per 1 augustus 2017 in werking.
2. Deze code geldt voor onbepaalde tijd, onverlet de bevoegdheid van de PO-Raad om op enig moment tot wijziging of intrekking over te gaan.

Toelichting

bij de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs

Inleiding

De PO-Raad heeft in januari 2010 de Code Goed Bestuur primair onderwijs vastgesteld. Sindsdien is de code enkele malen aangepast.

- In 2012 heeft conform het toen luidende artikel 26 een eerste evaluatie plaatsgevonden. De tekst is toen op enkele plaatsen gecorrigeerd en aangepast en voor onbepaalde tijd vastgesteld.
- In november 2014 is met het oog op de versterking van Goed Bestuur professionalisering van het bestuur in de code opgenomen en zijn enkele aanvullende aanpassingen doorgevoerd.
- Op advies van de in 2015 ingestelde monitorcommissie Goed Bestuur zijn in juni 2017 enkele wijzigingen doorgevoerd die door de commissie zijn gekwalificeerd als "onbetwistbare principes" ten aanzien van onverenigbaarheid van functies en transparantie. Tevens zijn een paar wijzigingen aangebracht om het samenspel tussen bestuur en toezicht te versterken.

Schoolbesturen en intern toezichthouders dienen de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren te toetsen aan de principes van de code. Verder is de code een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen de eigen organisatie. Deze toelichting heeft tot doel de tekst van de code te verduidelijken en op onderdelen te verlevendigen met voorbeelden. Daarbij blijft dat wat in de code staat bepalend. Voor zo ver nodig zijn de wijzigingen in de toelichting verwerkt.

Algemeen

In de code staan de principes voor goed bestuur centraal. De volgende principes zijn in de code terug te vinden:

Pas toe of leg uit; de leden van de PO-Raad zijn verplicht tot naleving van de code, maar mogen op onderdelen daarvan afwijken mits dit niet ingaat tegen de geldende Nederlandse wet- en regelgeving en zij dit gemotiveerd verantwoorden.

Scheiding van bestuur en intern toezicht; de functies (activiteiten) van besturen en toezien dienen uitgeoefend te worden door verschillende functionarissen of organen. Dit is wettelijk bepaald. Hierop is het 'pas toe of leg uit'-principe niet van toepassing.

Maatschappelijke opdracht; organisaties voor primair onderwijs hebben niet alleen tot doel hun eigen missie en visie na te streven, maar hebben ook een maatschappelijke opdracht.

Verantwoorde inrichting van de organisatie; de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen een bevoegd gezag dient doordacht te zijn met inachtneming van doelmatigheid, subsidiariteit en adaptiviteit.

Professionele ruimte; binnen een onderwijsorganisatie dient ruimte gegeven te worden aan de autonomie van de professionals, in casu de onderwijsgevenden.

Verantwoording en dialoog; de verschillende organen en functionarissen binnen een onderwijsorganisatie dienen zich tegenover elkaar en tegenover de maatschappelijke omgeving te verantwoorden omtrent hun keuzes en met anderen in dialoog te willen gaan over die keuzes.

Strategische koers; een bevoegd gezag moet doordachte en gedragen doelstellingen voor ogen hebben en die systematisch nastreven.

Transparantie; de organisatie moet zowel intern als extern open willen zijn en haar handelswijze willen toelichten.

Integriteit; schoolbestuurders en intern toezichthouders dienen eerlijk en oprecht te functioneren, zonder (bijvoorbeeld financieel) eigenbelang.

Onafhankelijkheid; schoolbestuurders en intern toezichthouders moeten hun taken en bevoegdheden kunnen uitoefenen gericht op het belang van het bevoegd gezag, en dus zonder te worden beïnvloed door belangen die zij wellicht uit andere hoofde zouden willen behartigen.

I Algemene bepalingen

Artikel 1 Begripsbepalingen

Hoewel begripsbepalingen geacht mogen worden voor zich te spreken, is het aan te bevelen in het kader van deze code toch uitdrukkelijk kennis van artikel 1 te nemen. Vanwege de brede variëteit van bestuursvormen binnen het primair onderwijs, hebben de in de code gebruikte begrippen niet altijd de betekenis die men er in de eigen organisatie aan verbindt.

Bij de begrippen is wel zoveel als mogelijk aangesloten bij wettelijke definities.

Zo is 'bevoegd gezag' gedefinieerd als de (bijzondere of openbare) rechtspersoon die de school in stand houdt. En dus niet als 'het bestuur' zoals het spraakgebruik veelal luidt. Binnen ieder 'bevoegd gezag' moet gekozen worden welk orgaan of welke functionaris(sen) de functies van bestuur en intern toezicht vervullen.

Ook het begrip 'directeur' sluit aan bij de wettelijke formulering en doelt dus op de persoon (of personen bij

een meerhoofdige directie) als bedoeld in artikel 29 lid 1 WPO/WEC die belast is met de onderwijskundige, organisatorische en huishoudelijke leiding van een school.

Artikel 2 Verantwoordelijkheid ten aanzien van de code

Omdat de code is vastgesteld door de leden van de PO-Raad, kan de code alleen voor deze leden bindend zijn. Uiteraard meent de PO-Raad met deze code een zodanige norm te hebben gesteld dat ook organisaties die (nog) niet zijn aangesloten bij de PO-Raad zich eraan zullen houden. Gewezen wordt op de laatste zin van artikel 2. Zeker een op principes gebaseerde code zal niet alles 'dichtregelen'. In het kader van 'goed bestuur' resteert zodoende altijd een bepaalde vrije ruimte en dus eigen verantwoordelijkheid. Organisaties die zich aan de code willen houden zullen ook met die vrijheid moeten omgaan met inachtneming van de principes van de code.

Het is niet zonder meer mogelijk om de code van toepassing te laten zijn op samenwerkingsverbanden passend onderwijs e.d. Via lid 3 wordt de leden van de PO-Raad de inspanningsverplichting opgelegd om de principes van de code ook in bestuurlijke samenwerkingsverbanden zoveel als mogelijk toegepast te krijgen.

Artikel 3 Pas toe of leg uit

In lid 2 van artikel 3 van de code is een regel opgenomen die kenmerkend is voor 'codes' in het algemeen. Een code is geen wet of reglement; aangesloten organisaties worden geacht zich eraan te houden (lid 1), maar men mag er op onderdelen ook van afwijken als men meent daar goede redenen voor te hebben. In die mogelijkheid tot afwijking onderscheidt een gedragscode zich van wetten of andere regels.

De 'pas toe of leg uit'-regel is geen vrijbrief om willekeurig van de code af te wijken. Deze regel geldt alleen indien een organisatie meent in zodanige bijzondere omstandigheden te verkeren dat aan bepaalde eisen van de code niet voldaan kan worden. Het 'pas toe of leg uit'- beginsel is niet bedoeld om de ruimte te geven iets niet te doen, maar om de ruimte te geven iets beter te doen. De 'pas toe of leg uit'-regel moet op zijn beurt zelf nageleefd worden. Dat betekent dat een organisatie die gebruik wil maken van de afwijkingsmogelijkheid aan de volgende eisen moet voldoen:

- De onmogelijkheid tot naleving moet worden genoemd en toegelicht.
- Aangegeven moet worden op welke onderdelen de code daardoor niet nageleefd kan worden.
- Aangegeven moet worden aan welke alternatieve normen de organisatie zich op die onderdelen dan zal houden.
- Een en ander moet in het jaarverslag openbaar worden gemaakt (artikel 12 lid 2 van deze code).

Het gebruik van de 'pas toe of leg uit'-regel is bijvoorbeeld denkbaar ten aanzien van artikel 19 van de code (onafhankelijkheid bestuurder) indien bijvoorbeeld een stichting voor primair onderwijs statutair verbonden is met een stichting voor voortgezet onderwijs waarover dezelfde personen het bestuur voeren.
De 'pas toe of leg uit'-regel geldt niet ten aanzien van die onderdelen van deze code waarvan naleving wettelijk verplicht is.

Artikel 4 Meerdere codes

Voor wat betreft de sector primair onderwijs wordt de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs geacht in de plaats te treden van eerdere codes (zie voetnoot 1 bij de preambule). Maar afgezien daarvan kunnen op een bevoegd gezag codes vanuit verschillende sectoren van toepassing zijn. Die situatie doet zich bijvoorbeeld voor bij onderwijsorganisaties die zowel primair als voortgezet onderwijs omvatten. De PO-Raad en de VO-raad hebben immers ieder een eigen Code Goed Bestuur. Ook in multidisciplinaire organisaties kunnen codes uit bijvoorbeeld zowel de onderwijssector als de welzijnssector van toepassing zijn.r
Om in deze gevallen onduidelijkheid te vermijden, wordt in artikel 4 van de code aangegeven dat een keuze gemaakt moet worden, dat die openbaar gemaakt moet worden, en dat die moet worden gemeld aan de betreffende sectororganisaties (in het voorbeeld dus de PO-Raad en de VO-raad).

Artikel 5 Functiescheiding bestuur – intern toezicht

De code benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Die verplichte scheiding staat sinds 2010 in de Wet op het primair onderwijs en de Wet op de expertisecentra (artikel 17a WPO en artikel 28g WEC). In dit geval is het principe 'pas toe of leg uit' dus niet geldig, omdat de scheiding van deze functies wettelijk bepaald is. Volgens de toelichting bij die wetsartikelen draagt scheiding van bestuur en intern toezicht bij aan de kwaliteit van 'goed bestuur' en daarmee aan beter onderwijs. Door bestuur te onderscheiden van intern toezicht, wordt bereikt dat het schoolbestuur op basis van professionele deskundigheid de opdracht van de organisatie kan realiseren. Door daarnaast intern toezicht een eigen onafhankelijke plaats in de bestuurlijke organisatie te geven, wordt bereikt dat het bevoegd gezag niet te veel in zichzelf gekeerd raakt en ten opzichte van het schoolbestuur een tegenkracht bestaat.

Wet en code spreken over scheiding van de *functies* van bestuur en intern toezicht. Daarmee wordt gedoeld op de activiteiten 'besturen' (maken van beleidskeuzes, nemen van besluiten in het kader van beleid en beheer e.d.) en 'toezien' (goedkeuren van strategisch beleid en majeure besluiten, beoordeling van het besturen



e.d.). Deze functies zouden niet door dezelfde persoon/personen uitgeoefend moeten worden. Maar de *functie*scheiding verplicht er niet per definitie toe dat de functies ook door verschillende organen van het bevoegd gezag uitgeoefend moeten worden. Er zijn en blijven verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken. In de code worden de drie meest voorkomende vormen van functiescheiding in lid 2 genoemd. Per variant is in 2012 'bijvoorbeeld' toegevoegd. Er zijn in de praktijk namelijk meer invullingen per variant mogelijk.

In artikel 5 lid 2 onder a) wordt de *organieke* scheiding genoemd. Daarbij worden de functies van 'besturen' en 'toezien' statutair verdeeld over twee organen: een raad van toezicht die toeziet en een professioneel bestuur (bestuurder, college van bestuur) dat bestuurt. Vanwege deze verdeling wordt dit op z'n Engels wel een 'two-tierstructuur' genoemd. Deze structuur vereist dus de bekostiging van een of meer professionele bestuurders en komt daarom vooral voor bij grotere organisaties. Dit is de gangbare bestuursstructuur binnen het MBO, het HBO, organisaties voor welzijn en gezondheidszorg en het bedrijfsleven (waar beide organen meestal 'raad van commissarissen' en 'raad van bestuur' worden genoemd).

In artikel 5 lid 2 onder b) wordt de *functionele* scheiding genoemd. Daarbij worden de functies van 'besturen' en 'toezien' binnen één orgaan uitgeoefend ('het bestuur'), maar statutair verdeeld over twee soorten functionarissen: uitvoerende bestuursleden die besturen en toeziende bestuursleden die toezicht uitoefenen. Omdat hier sprake is van één bestuursorgaan wordt dit wel aangeduid als een 'one-tierstructuur'.

Deze structuur is in Nederlandse rechtspersonen minder ingevoerd dan de two-tierstructuur, maar komt veel voor in Engelse en Amerikaanse bedrijven. In onderwijsorganisaties kan zo'n functionele scheiding bijvoorbeeld aan de orde zijn indien binnen het stichtingsbestuur uitdrukkelijk (en statutair) onderscheid wordt gemaakt tussen de taken en bevoegdheden van enerzijds het dagelijks bestuur (DB) en anderzijds het algemeen bestuur (AB). Alle leden tezamen vormen het stichtingsbestuur, maar de DB-leden fungeren als schoolbestuur en de AB-leden fungeren als intern toezichtsorgaan.
Van het DB kan eventueel ook een bezoldigd (algemeen) directeur deel uitmaken. Die heeft dan echter individueel geen bestuursbevoegdheden, maar alleen collectief in samenspraak met de andere DB-leden.
Het voorzitterschap van het bestuur, het doen van voordrachten voor benoeming van een bestuurder en het vaststellen van de bezoldiging van uitvoerende bestuurders kan niet aan een uitvoerende bestuurder worden toebedeeld, dit is wettelijk bepaald en komt dus niet in aanmerking voor de 'pas toe of leg uit'-regel (bv. artikel 129a BW).

In artikel 5 lid 2 onder c) wordt ten slotte de *feitelijke* scheiding tussen bestuur en toezicht als mogelijkheid genoemd. Hierbij oefenen een of meer functionarissen (algemeen directeur, centrale directie, bovenschools management, schooldirecteuren) taken en bevoegdheden uit namens het formele bestuur van de rechtspersoon (stichtingsbestuur, bestuurscommissie e.d.). Binnen het primair onderwijs is dit de nog meest voorkomende structuur.

Deze variant roept bij lezing van deze code soms enige verwarring op doordat de functie van 'intern toezicht' feitelijk wordt uitgeoefend door het orgaan met de titel stichtingsbestuur. Dit statutair bestuur van de rechtspersoon machtigt een of meer functionarissen om feitelijk de bestuursfunctie uit te oefenen.
Zo'n volmacht wordt vastgelegd in het management-statuut. Deze volmacht wordt ook wel aangeduid als 'mandaat'. Strikt genomen is de term 'mandaat' afkomstig uit het bestuursrecht en alleen van toepassing voor openbare organen en openbare rechtspersonen. In de praktijk worden de begrippen 'volmacht' en 'mandaat' door elkaar gebruikt.
Kenmerkend voor een volmacht (en mandaat) is, dat degene die de volmacht gegeven heeft, ook nog zelf bevoegd blijft tot uitvoering van de gemachtigde bevoegdheden. En degene die de volmacht gegeven heeft, kan (onder bepaalde voorwaarden) een namens het bestuur genomen besluit zelfs nog terugdraaien ('vernietigen'). Zo kan dus bijvoorbeeld het bestuur dat de algemeen directeur gemachtigd heeft het huisvestingsoverleg met de gemeente te voeren ook zelf nog met de wethouder om tafel gaan. Of achteraf een deal van de directeur met de gemeente terugdraaien. In het kader van scheiding van de toezichts- en bestuurstaak is dat niet de bedoeling. Feitelijke scheiding van bestuur en toezicht via het geven van een volmacht/mandaat doet zodoende in belangrijke mate een beroep op de zelfbeheersing (het gedrag) van het bestuur.
Om deze nadelen van mandaat enigszins te matigen, is naast de volmacht of mandatering van taken en bevoegdheden door het bestuur, ook de 'overdracht' of 'delegatie' van taken en bevoegdheden mogelijk. Dit is overigens pas het geval sinds de inwerkingtreding van de wetswijziging 'goed bestuur' in 2010 waarbij in artikel 30a WPO/WEC daarvoor een wettelijke basis is gelegd[1].
Bij overdracht of delegatie van taken en bevoegdheden is het voor het orgaan dat de taken en bevoegdheden overdraagt/delegeert niet mogelijk die nog zelf uit te oefenen of in dat kader genomen besluiten te vernietigen.
Zowel bij volmacht/mandaat als bij overdracht/delegatie blijft formeel het bestuur van de rechtspersoon verantwoordelijk en aansprakelijk voor de besluiten, ook als die op basis van het mandaat/de delegatie door een ander worden genomen.

Artikel 6 Naleving van de code

In artikel 6 van de code is opgenomen dat zowel intern (binnen de eigen organisatie) als extern (door de PO-Raad) naleving van de code wordt bevorderd.
Met interne naleving wordt beoogd de principes van de code onder de aandacht te brengen van alle betrokkenen binnen de organisatie, dus bij toezichthouders, directeuren, medezeggenschapsraden, personeelsleden, stafmedewerkers e.d. Dit om te bereiken dat het naleven van de code niet alleen iets is waar het schoolbestuur zich op richt, maar dat principes van goed bestuur deel uit gaan maken van de cultuur van de organisatie.

Bij de vaststelling van de Code Goed Bestuur is benadrukt dat deze code een 'ontwikkelkarakter' heeft. Goed bestuur komt niet tot stand doordat besturen een code vaststellen, maar doordat besturen ieder voor zich en gezamenlijk door verdere professionalisering van bestuur invulling kunnen geven aan de principes van de code. Hierbij wordt dus een actieve houding verwacht.

II Uitgangspunten

Artikel 7 Opdracht

De PO-Raad heeft er voor gekozen in de code een 'opdracht' te verwoorden waaraan alle aanbieders van primair onderwijs geacht worden zich te houden. Deze opdracht geldt dus náást de missie en visie die de meeste bevoegde gezagen voor zichzelf ook al wel geformuleerd zullen hebben. In de formulering van de opdracht zoals die in artikel 7 is gekozen, wordt vooral gerefereerd aan de maatschappelijke functies die (door de overheid gefinancierde) onderwijsorganisaties zich dienen te realiseren.

In het tweede punt van artikel 7 wordt gesproken over adequate opbrengsten. Dit is breder dan de wettelijk bepaalde minimale leerresultaten die een onderwijsorganisatie zou moeten boeken (artikel 10a WPO).

Het zesde punt benadrukt dat de beschikbare middelen in een meerjarig perspectief ten dienste staan van de kwaliteit van het onderwijs en verdeeld worden naar de strategische doelstellingen van de onderwijsorganisatie. Dat vraagt om een meerjarig strategisch beleid en een meerjarenbegroting.

Artikel 8 Inrichting van de organisatie

In dit artikel zijn enkele uitgangspunten opgenomen die betrekking hebben op de inrichting van de organisatie. In dit kader worden genoemd:
- efficiency (met niet meer middelen dan noodzakelijk);
- effectiviteit (doelgerichtheid);
- heldere verdeling van taken ('wie moet het doen'), bevoegdheden ('wie mag het doen') en verantwoordelijkheden ('wie is erop aanspreekbaar');
- subsidiariteit (hogere organen of functionarissen oefenen in beginsel geen taken en bevoegdheden uit die ook door lagere organen of functionarissen binnen de organisatie kunnen worden afgehandeld);
- adaptief vermogen (flexibiliteit om te reageren op wijzigende omstandigheden).

1 Voor volmacht of mandaat is geen expliciete wettelijke basis vereist

Artikel 8 laat verder in het midden hoe de organisa- tie zou kunnen worden ingericht. Voor de hand ligt uiteraard het maken van keuzes in de toedeling van bestuurs-, toezichts- en managementfuncties (zie artikel 5). Maar ook binnen en naast de daartoe ingerichte organen kunnen nog variaties aan de orde zijn. Denk aan de mogelijkheid tot instelling van commissies. Zo zien we binnen interne toezichtsorganen bijvoorbeeld auditcommissies (die zich in het bijzonder richten op toezicht op de financiële huishouding) en remuneratiecommissies (die zich richten op de beloning van de bestuurder(s)). Inrichting van dergelijke commissies kan bijdragen aan een goed verloop van de vergadering van het toezichtsorgaan doordat niet te lang bij details en uitvoeringskwesties stilgestaan hoeft te worden. Valkuil is echter dat de andere leden zich niet verantwoordelijk voelen voor hetgeen door de commissie is uitgezocht. En dat zijn ze wel! Commissies kunnen immers niet anders dan adviseren aan de het intern toezichtsorgaan (of een ander orgaan), en hun advies laat dus de verantwoordelijkheid van het gehele orgaan onverlet.

Een belangrijk thema bij de inrichting van de organisatie kan de schaal van de organisatie zijn. Onder schaal is dan te verstaan de omvang van de organisatie in aantal scholen, aantal leerlingen, breedte van het dienstenaanbod, mate van spreiding e.d. Idealiter staat de (feitelijk of nagestreefde) schaal van de organisatie ten dienste van de uitoefening van de opdracht.

Een kleine organisatie zoals een 'éénpitter' (één-schools-schoolbestuur) zou niet klein moeten zijn omdat geen fusiepartners te vinden zijn, maar omdat betrokkenen menen dat die kleinschaligheid in de gegeven omstandigheden een meerwaarde heeft. En als dat niet zo is, dan is een uitspraak over de gewenste schaal relevant. Hetzelfde geldt voor een grootschalige organisatie. Ook die zal moeten aangeven wat als waarde van de schaal ervaren wordt en waarom.

Het in 2014 toegevoegde lid 4 onderstreept het belang van de medezeggenschap binnen de organisatie. Het is tevens een uitvloeisel van de afspraken die de PO-Raad met andere stakeholders heeft gemaakt over de versterking van de medezeggenschap in het onderwijs.

Artikel 9 Professionals

Artikel 9 van de code gaat over de 'professionals'. Daarmee worden in dit kader met name de leerkrachten en andere uitvoerende personeelsleden bedoeld. Goed onderwijs wordt in hoge mate 'gemaakt' door goed personeel. Daarom zegt de code dat goed personeel in zijn professionaliteit erkend en gerespecteerd moet worden.

Naast ruimte voor de professional dient uiteraard ook zorg voor de professional te bestaan bij de uitoefening



van diens werkzaamheden. Daarom doet lid 2 van artikel 9 een beroep op een deskundigheidsbevorderingsbeleid in relatie tot de kwaliteit van het onderwijs.

De formulering van het in 2014 toegevoegde derde lid is in lijn met de aanbevelingen uit het rapport van de Commissie Meurs[2] dat onderscheid maakt tussen de bestuurlijke taak, de daarop basis van geformuleerde opgave en het daarvoor benodigde bestuurlijk vermogen.

Artikel 10 Interne verantwoording

De artikelen 10, 11 en 12 van de code hebben betrekking op transparantie en het afleggen van verantwoording. Daarbij richt het gestelde in artikel 10 zich vooral op hetgeen binnen de organisatie gebeurt, en hebben de artikelen 11 en 12 vooral betrekking op het naar buiten treden van de organisatie.
Bij de interne verantwoording gaat het er om dat organen en functionarissen duidelijk maken welke keuzes zij hebben gemaakt in het kader van het bestuurlijk proces, en tevens waarom zij die keuzes hebben gemaakt. Volgens de code geldt die verantwoordingsplicht niet alleen (uiteraard) tegenover de medezeggenschapsraad, maar ook tegenover individuele personeelsleden en ouders.

Artikel 11 Horizontale dialoog

Verantwoording moet zoals gezegd niet alleen binnen de organisatie worden afgelegd, maar ook daarbuiten. Daarbij duidt het woord 'horizontaal' op het contact met andere maatschappelijke groeperingen, in tegenstelling tot de 'verticale' verantwoording die aan de overheid moet worden afgelegd (en die verder in de code buiten beschouwing blijft). Horizontale verantwoording kan op verschillende niveaus plaatsvinden, zowel op schoolniveau als op bestuursniveau. Het betreft de verantwoording naar de direct betrokkenen en belanghebbenden in de omgeving van de schoolorganisatie en/of het bestuur. Alternatieve aanduidingen zijn 'stakeholdersbeleid' of 'meervoudige publieke verantwoording'. Ouders, burgers, gemeenten, werkgevers, andere instanties en de media stellen vragen over wat er in de school gebeurt. Er wordt verwacht dat zowel de school als het bestuur verantwoording aflegt over het handelen, de geleverde inspanningen, op basis van welke visie en vooronderstellingen er is gehandeld en wat de organisatie daarmee heeft bereikt. Anderen moeten kennis kunnen nemen van wat de school doet op een manier die bij hen past. De school vervult immers een maatschappelijke taak, met publieke middelen.

Het gebruik van de term 'verantwoording' kan in dit verband tot het misverstand leiden dat het (alleen) zou gaan om het eenzijdig 'afleggen van verantwoording' door besturen of scholen. Het vragen van reacties (toetsen) of input (raadplegen) dragen ook bij tot koers van het bestuur of de school die beter aansluit bij de wensen van de gemeenschap. Want om dat laatste gaat het natuurlijk: het bestuur of de school moet beter worden van het onderhouden van een dialoog met zijn partners. Uitgaande van hun maatschappelijke opdracht dienen besturen en scholen zich er iets aan gelegen te laten liggen wat hun toegevoegde maatschappelijke waarde is en wat 'de maatschappij' van hen vindt en verwacht. Daarbij kunnen zij zich op basis van feedback verbeteren en hun legitimatie (maatschappelijk draagvlak) versterken. De term 'dialoog' is daarom meer op zijn plaats. Het geeft aan dat verantwoording geen eenzij- dig proces van informatieverstrekking is, maar dat de ontvangers van die informatie (andere maatschappelijke groeperingen, buurscholen, 'de buurt' e.d.) daar ook iets van mogen vinden. Die reactie van de omgeving moet gevraagd en gehoord worden.

De code vraagt in het kader van de horizontale dialoog een uitspraak over wie als 'belanghebbenden' van de organisatie beschouwd worden. Die keuze zegt iets over de plaats die het bevoegd gezag voor zichzelf ziet in zijn maatschappelijke omgeving. Zo zal een brede buurtschool andere partners hebben dan een school voor speciaal onderwijs met een regionale functie. Ook moet aan contacten in de omgeving duidelijk worden gemaakt wat er met hun eventuele feedback gedaan is of wordt gedaan. En via welke kanalen men informatie kan verkrijgen. Het voeren van een horizontale dialoog is niet aan bepaalde voorschriften gebonden. Veel besturen en scholen doen er al in mindere of meerdere mate aan, overigens niet altijd bewust. Een gerichte oriëntatie op de horizontale dialoog kan bijdragen aan bewustwording van keuzes en van te bereiken resultaten.

Als de Inspectie van het Onderwijs tot het oordeel is gekomen dat er sprake is van een zeer zwakke school, is het bevoegd gezag verplicht de ouders van de leerlingen van de school hierover te informeren, door middel van in ieder geval de toezending van de door de inspectie opgestelde samenvatting van het inspectierapport welke samenvatting gelijktijdig met het inspectierapport ter beschikking is gesteld van het bevoegd gezag (artikel 45a WPO).

Artikel 12 Jaarverslag

Het jaarlijks opstellen van een jaarverslag over het voorgaande kalenderjaar en het daarin opnemen van een verantwoording over een Code Goed Bestuur, is wettelijk verplicht (artikel 171 WPO, artikel 157 WEC). Het jaarverslag is een belangrijk middel in het kader van het afleggen van interne verantwoording en externe dialoog. (Maar niet het enige! Denk ook aan middelen als enquêtes, nieuwsbrieven, artikeltjes in kranten, de website e.d.) Het jaarverslag had ooit vooral (en vaak alleen) een financiële verantwoordingsfunctie. Dat kan

2 "Professionalisering van besturen in het primair onderwijs". Verslag van de commissie Meurs (november 2013)

tegenwoordig niet meer zo zijn. Het zou voor de hand moeten liggen dat onderwijsorganisaties in het jaarverslag vooral iets zeggen over hun 'core business': de behaalde resultaten op gebied van het onderwijs en andere aspecten van de maatschappelijke opdracht die de organisatie voor zichzelf ziet. Ook het afleggen van verantwoording over de wijze waarop uitvoering is gegeven aan het bestuurlijk proces past in het jaarverslag.

Dat het jaarverslag - bijvoorbeeld via de website van het bestuur - actief openbaar wordt gemaakt mag niet meer ter discussie staan. Daarom is in 2014 lid 3 toegevoegd.

III Schoolbestuur

Artikel 13 Schoolbestuur

In de artikelen 13 t/m 18 worden de belangrijkste aandachtspunten ten aanzien van het schoolbestuur beschreven. Let wel: het gaat hier dus om het orgaan (of de functionaris) dat de functie van 'het besturen' uitoefent. Dat hoeft dus niet per se het orgaan te zijn dat ook zo heet. In geval van gemandateerde of gedelegeerde bestuursbevoegdheden (artikel 5 lid 2 onder c.) zal de algemeen directeur of wellicht zelfs de schoolleider als 'schoolbestuur' in de zin van de code gelden. Het gaat erom wie binnen de organisatie zorg draagt voor het maken van de bestuurlijke keuzes ter uitvoering van de opdracht van de organisatie.

In lid 4 van artikel 13 is het schoolbestuur aangewezen als orgaan dat zorg draagt voor naleving van de Code Goed Bestuur. Dat betekent niet dat anderen de code niet hoeven na te leven. Maar het lijkt verstandig dat één orgaan het tenminste tot zijn taak rekent intern toe te zien op die naleving, daar anderen eventueel op aan te spreken en toe te stimuleren.

Artikel 14 Algemene beginselen van behoorlijk bestuur

De term 'algemene beginselen van behoorlijk bestuur' die in lid 2 van artikel 14 genoemd wordt, is een term die ontwikkeld is in de rechtspraak en gebruikt wordt in het bestuursrecht. Tot deze beginselen behoort onder andere het vereiste dat een besluit deugdelijk gemotiveerd moet worden, dat een bevoegdheid niet mag worden gebruikt voor een ander doel dan waarvoor die eigenlijk is toegekend, dat gelijke gevallen gelijk behandeld behoren te worden, en dergelijke. Dit geplaatst in het kader dat het bestuur rechtmatig en integer handelt en besluit.

Artikel 15 Strategisch beleid

De onderwijswetten kennen voor scholen de verplichting tot het vaststellen van een schoolplan, maar zeggen niets over de koersbepaling op het niveau van het bevoegd gezag. De code verplicht daar in artikel 15 nu wel toe. Het schoolbestuur moet weten welke doelen worden nagestreefd. En zich intern en extern over die doelen verantwoorden (bijvoorbeeld via het jaarverslag). Ook bij een éénpitter zijn de doelen op bestuursniveau niet gelijk aan de in het schoolplan beschreven doelen. De school is immers slechts één instrument in het kader van de bestuurlijke doelverwezenlijking. Denk aan de eventuele ambitie van het bestuur om meer scholen op te gaan richten, iets met kinderopvang te gaan doen o.i.d.
De code verplicht tot strategisch beleid, niet noodzakelijk tot een strategisch beleidsplan of een bepaalde frequentie van herziening.

Het bevoegd gezag draagt zorg voor de kwaliteit van het onderwijs op de school, dit is wettelijk bepaald (artikel 10 WPO). Het verbeteren van de onderwijskwaliteit is het belangrijkste doel van de code. Lid 2 is daarmee de sleutelbepaling van de Code Goed Bestuur. Onderzoeken laten zien dat leerrendement primair wordt beïnvloed door wat er didactisch in de klas gebeurt, op het gebied van leren en instructie. Onderwijskundig leiderschap komt op een tweede plaats. Dit leiderschap stimuleert goed onderwijs door de ontwikkeling van de schoolorganisatie en van de competenties van het personeel. Het bestuur komt op de derde plaats. Zijn invloed op onderwijskwaliteit en leerresultaten is bescheiden, indirect, maar wel significant, blijkt uit een kleine maar groeiende hoeveelheid onderzoeksliteratuur. Het schoolbestuur doet er indirect toe, in zijn uitwerking op leiderschap en op structurele en culturele factoren van de schoolorganisatie. In meer algemene onderzoeken naar bestuur en toezicht bij non-profitorganisaties zijn aanwijzingen gevonden dat goed bestuur de kwaliteit van de dienstverlening bevordert. Omgekeerd gesteld leidt falend bestuur tot een falende organisatie en lage kwaliteit.

Bij de totstandkoming van de code is wel nadrukkelijk opgemerkt dat strategisch beleid niet absoluut kan gelden of allesbepalend is. Omstandigheden kunnen zodanig wijzigen dat van de koers afgeweken moet worden. Vandaar dat eerder al (in lid 3 van artikel 8) de wenselijkheid van het adaptief vermogen werd benadrukt.

Het vierde lid van artikel 15 refereert aan wat tegenwoordig wel 'risicomanagement' wordt genoemd. Bedenken welke onzekerheden op strategisch, maar ook op tactisch en operationeel niveau, kunnen noodzaken tot koersaanpassing of het treffen van andere voorzieningen om deze risico's te beheersen (reserveringen, verzekeringen, controleprocedures e.d.). De PO-Raad heeft een risicomanagementinstrument ontwikkeld waarmee een bestuur de risico's in kaart kan brengen en kan bepalen welke beheersingsvorm daarbij passend is.



Artikel 16 Cultuur
Naast de opbrengsten (leerresultaten, financiële resultaten, maatschappelijke opbrengst e.d.) roept artikel 16 van de code er toe op ook aandacht te geven aan de cultuur of het klimaat binnen de organisatie. Hoe gaan mensen met elkaar om? Welke normen en waarden worden levend gehouden? Dat zijn belangrijke graadmeters voor de integriteit van de organisatie. Ook hiervoor is een aansturende taak en verantwoordelijkheid bij het schoolbestuur gelegd. Maar ook hier geldt dat het zou moeten gaan om gedrag van alle bij de organisatie betrokkenen.
Een belangrijk cultuuraspect is de manier hoe omgegaan wordt met melding van onregelmatigheden binnen de organisatie. Bij het op principes gebaseerde karakter van de code past niet dat een 'klokkenluidersregeling' verplicht wordt gesteld. Maar bescherming van (de rechtspositie van) degene die vermoede onregelmatigheden aan de orde stelt, zou wel een kernwaarde van de organisatie behoren te zijn.

Artikel 17 Informatie
Zowel in artikel 17 (bij het schoolbestuur) als in artikel 22 (bij het intern toezicht) wordt gesproken over de informatie vanuit het schoolbestuur aan het intern toezicht. Ten eerste kan worden gezegd dat de beschikbaarheid van adequate informatie van essentieel belang is voor de goede uitoefening van intern toezicht. Alleen al om die reden is het de moeite waard de informatiestroom in de code twee maal te noemen. Maar relevanter is, dat artikel 17 in dit verband wijst op het initiatief en de verantwoordelijkheid van het schoolbestuur (als 'zender' van informatie), terwijl artikel 22 doelt op het eigen initiatief en de eigen verantwoordelijkheid van het intern toezichtsorgaan (de 'ontvanger').

Het zou handig zijn geweest als deze 'toelichting' een simpel lijstje zou bevatten van de informatie die in het kader van goed toezicht en horizontale dialoog gewenst zou zijn. Helaas is zo'n lijstje niet beschikbaar. Dit ten eerste omdat besturen en toezien sterk samenhangt met de eigen opdracht van de organisatie. Voor de ene organisatie zijn andere resultaten belangrijk dan voor de andere. Voorts kan het toetsingskader van het intern toezicht verschillen (zoals we zien in artikel 21) en daarmee evenredig verschuiven de accenten in de informatievoorziening. Ook hangt bijvoorbeeld de detaillering van informatie samen met de schaal van de organisatie; bij een grootschalige organisatie zal informatie in het kader van intern toezicht veelal bovenschools gebundeld

worden. Het bepalen van een adequate informatiestroom is dus maatwerk. Maar tegelijkertijd weerbarstig maatwerk waarbij 'zender' en 'ontvanger' goed contact moeten houden. De informatie die van schoolbestuur naar intern toezichtsorgaan gaat is immers niet per definitie de optelsom van de informatie die het schoolbestuur van de schooldirecteuren ontvangt. Maar het schoolbestuur moet ook weer niet teveel tijd kwijt zijn aan het verzamelen en doorgeven van informatie, het opstellen van zelfevaluaties, uitvoeren van 360°-feedbacks en dergelijke. En het intern toezicht moet door de bomen het bos nog kunnen onderscheiden.

Artikel 18 – Inrichting en functioneren van het schoolbestuur

In 2017 is op advies van de monitorcommissie[3] lid 5 van het artikel aangepast en lid 6 toegevoegd. De toevoeging van dat het schoolbestuur ook zijn professionaliseringsactiviteiten evalueert is een voor de hand liggende aanvulling op het in 2014 toegevoegde lid 3 van artikel 9. Het nieuwe lid 6 is opgenomen om het samenspel tussen bestuur en het intern toezichtsorgaan te bevorderen.

Artikel 19 – Onafhankelijkheid

Een belangrijk principe van goed bestuur is de onafhankelijkheid van degenen die met een bestuurs- en toezichtsverantwoordelijkheid belast zijn. Zij moeten in de uitoefening van hun functie worden geleid door het belang van de organisatie als geheel. En dus niet door deelbelangen (zoals het personeelsbelang, de mening van de ouders of het belang van de gemeente indien het om openbare scholen gaat). In dat kader dient ook (de schijn van) belangenverstrengeling voorkomen te worden. De artikelen 19 (voor de schoolbestuurders) en 24 (voor de toezichthouders) stellen in dit kader geen absolute grenzen, maar wijzen wel nadrukkelijk op dit principe.

In navolging van het advies van de monitorcommissie zijn de grenzen in 2017 aangescherpt ten aanzien van onverenigbaarheid van functies (herformulering lid 2 en nieuw lid 3) en eisen ten aanzien van transparantie in de leden 4 t/m 6. De monitorcommissie kwalificeert deze wijzigingen als onbetwistbare principes.

De onverenigbaarheid van functies in lid 2 heeft alleen betrekking op schoolbesturen in de zin van de onderwijswetten en bijvoorbeeld dus niet op besturen van samenwerkingsverbanden passend onderwijs.

De definiëring van 'organisatie' onder c in artikel 1 in samenhang met de definitie van 'bevoegd gezag' onder b van datzelfde artikel laat daar geen misverstand over bestaan. (Zie ook toelichting op artikel 2)

3 "Versterking Goed Bestuur in de sector primair onderwijs". Advies Monitorcommissie Goed Bestuur over het versterken van het samenspel bestuur – intern toezicht en over gewenste aanpassingen van de Code Goed Bestuur PO (november 2016)

Voor grote stichtingen is wettelijk vastgesteld dat een bestuurder of toezichthouder van een 'grote' stichting slechts een beperkt aantal nevenfuncties mag hebben (artikel 297a BW). De grootte van een stichting wordt bepaald aan de hand van het jaarrekeningrecht. Bij de vaststelling of een stichting 'groot' is wordt gekeken naar de waarde van de activa, de netto-omzet en het gemiddeld aantal werknemers. Grote rechtspersonen zijn stichtingen die gedurende twee opeenvolgende balansdata volgens de geconsolideerde balans voldoen aan twee van de drie volgende eisen:

1. De waarde van de activa bedraagt meer dan € 17,5 miljoen.
2. De netto-omzet is meer dan € 35 miljoen.
3. Het gemiddeld aantal medewerkers bedraagt 250 of meer.

Een bestuursfunctie bij 'een grote rechtspersoon' mag worden gecombineerd met maximaal twee toezichthoudende functies bij 'grote rechtspersonen'. Een bestuurder mag geen voorzitter zijn van de raad van toezicht van een andere 'grote rechtspersoon'. Toezichthouders mogen maximaal vijf toezichthoudende functies bij 'grote rechtspersonen' uitoefenen, waarbij een voorzitterschap dubbel telt. Een benoeming in strijd met deze voorschriften is nietig.

IV Intern toezichtsorgaan

Artikel 20 Intern toezichtsorgaan

In de artikelen 20 t/m 25 worden de belangrijkste aandachtspunten ten aanzien van het intern toezichtsorgaan beschreven. De toezichthouder is in het kader van de wettelijk bepaalde functiescheiding (artikel 17b WPO / artikel 28h WEC) de tegenhanger van het schoolbestuur. Ook hier gaat het weer om het orgaan (of de functionaris) dat de functie van 'intern toezicht' uitoefent en dat dus niet per se 'raad van toezicht' of iets dergelijks hoeft te heten. Het gaat om het orgaan dat belast is met toezicht op het functioneren van de organisatie in het algemeen en het schoolbestuur in het bijzonder.

Naast de algemene toezichtsuitoefening heeft het intern toezichtsorgaan een (beperkt) aantal specifieke taken en bevoegdheden zoals opgesomd in artikel 20 (die grotendeels in de wetgeving aan dit orgaan worden toebedeeld, zie artikel 17c WPO / artikel 28i WEC. Dit komt dus niet in aanmerking voor het 'pas toe of leg uit'-principe). Het betreft deels taken en bevoegdheden in het kader van *goedkeuring* (voordat het schoolbestuur een besluit definitief kan nemen), deels taken en bevoegdheden in het kader van *toezicht* (nadat het schoolbestuur een besluit heeft genomen) en ten slotte enkele directe *eigen taken en bevoegdheden* (zoals aanwijzing van de accountant, benoeming en ontslag van het schoolbestuur e.d.).

Het intern toezichtsorgaan houdt in algemene zin toezicht op het orgaan of de functionaris die de bestuurstaak uitoefenen. Uitoefening van dat toezicht kan soms leiden tot het achteraf vernietigen van een bestuursbesluit (zie het gestelde in deze toelichting ten aanzien van artikel 5 lid 2 onder c.). Maar meestal zal het toezicht alleen kunnen leiden tot een oordeel over het bestuursorgaan in meer algemene zin.

Regelmatig zijn de functionarissen die met 'het besturen' belast zijn ook in dienst van het bevoegd gezag. Denk aan de professioneel bestuurder of leden van colleges van bestuur, de algemeen directeur en dergelijke. In die situaties treedt het intern toezichtsorgaan ook op als werkgever van deze personen en vertegenwoordigt het in die hoedanigheid het bevoegd gezag. Die werkgeversverantwoordelijkheid is vooral aan de orde bij de benoeming of aanstelling van betrokkene en bij schorsing en ontslag. Het intern toezichtsorgaan heeft daarin het laatste woord.

Maar als werkgever is het intern toezichtsorgaan ook verantwoordelijk voor de arbeidsvoorwaarden, waaronder de beloning van de schoolbestuurders.
De laatste volzin van artikel 20 van de code is zo geformuleerd dat de PO-Raad met betrekking tot de toe te passen beloning voor bestuurders zelf een leidraad vast kan stellen of kan verwijzen naar een leidraad of naar een CAO die in een ander verband wordt vastgesteld.
Er heeft enige tijd onduidelijkheid bestaan over de vraag of professioneel bestuurders zouden ressorteren onder de CAO voor het Primair Onderwijs. Zij vervullen immers zowel de werknemersrol (wat henzelf betreft) als de werkgeversrol (tegenover de overige werknemers van de organisatie). In het kader van de wetswijziging 'goed bestuur' is vastgesteld dat zij desondanks onder de definitie 'personeel' van de onderwijswetten moesten worden gebracht. Zodoende zou de CAO PO ook voor hen van toepassing zijn evenals de pensioenregelingen en bovenwettelijke regelingen bij ziekte en werkloosheid.

De CAO PO heeft echter nooit expliciet rekening gehouden met deze personeelscategorie.
Bovendien wordt het niet wenselijk geacht dat bestuurders in hun rol van werkgever via de PO-Raad invloed hebben op de totstandkoming van de CAO PO en als werknemer onder die zelfde CAO vallen.

Dit heeft er toe geleid dat eind 2012 de Bestuurdersvereniging PO (BvPO) is opgericht en dat deze vereniging als werknemersvertegenwoordiger van de bestuurders een CAO heeft afgesloten met de Vereniging van Toezichthouders (VTOI) die optreedt als werkgeversvertegenwoordiger.

Artikel 21 Toetsingskader intern toezicht Het is van belang dat het intern toezichtsorgaan expliciet vaststelt waarop het zich bij de uitoefening van het toezicht wil richten. Indien zo'n toetsingskader ontbreekt, dan is de kans groot dat het intern toezichtsorgaan de reeds door het schoolbestuur gemaakte afwegingen nog eens dunnetjes over gaat doen. Ten eerste wordt dan het nut van functiescheiding uit het oog verloren. Ten tweede zou in dat geval onvoldoende recht worden gedaan aan de professionaliteit (kennis en overzicht) van het schoolbestuur. Het intern toezichtsorgaan moet daarom zijn toetsingscriteria weloverwogen kiezen, mede in het besef dat het hierin ook daadwerkelijk iets toe te voegen moet hebben aan het proces van totstandkoming van beleid.

Toetsingscriteria kunnen bijvoorbeeld zijn: realisatie van de missie/opdracht van het bevoegd gezag, kwaliteit van het onderwijs, continuïteit van de organisatie (in termen van financiële kengetallen en aantallen leerlingen) en goed werkgeverschap e.d.

Artikel 22 Informatiebehoefte intern toezichtsorgaan
Hierboven (bij artikel 17) werd al het een en ander gezegd over het informatieverkeer tussen schoolbestuur en intern toezichtsorgaan. In artikel 22 wordt in dat kader nog opgemerkt dat het intern toezichtsorgaan ook zichzelf van de benodigde informatie dient te voorzien. Een actieve informatieplicht dus in het kader van de uitoefening van goed toezicht. Enerzijds is dat logisch en belangrijk. Het intern toezichtsorgaan mag immers niet alleen afhankelijk zijn van informatie die het van of via het schoolbestuur krijgt (en die dus gefilterd zou kunnen zijn). Maar anderzijds moet het intern toezichtsorgaan het schoolbestuur niet 'voor de voeten lopen' en/of onduidelijkheid bij anderen in de organisatie veroorzaken over 'wie de baas is'. Het is daarom belangrijk dat de bevoegdheid om zelf informatie te vergaren zorgvuldig en in beginsel in goed overleg met het schoolbestuur wordt uitgeoefend.

Vervolgens zijn zodoende verschillende manieren denkbaar langs welke het intern toezichtsorgaan zich ook door anderen dan het schoolbestuur kan laten informeren over relevante ontwikkelingen binnen de organisatie. Zo is daar de accountant die (wettelijk verplicht) wordt aangewezen door het intern toezichtsorgaan en zijn managementletter meestal ook persoonlijk toelicht aan het intern toezichtsorgaan. Voorts hebben grotere organisaties steeds vaker een 'controller' binnen hun staf die ook rechtstreeks het intern toezichtsorgaan van advies mag dienen.

Tegelijkertijd met de toevoeging van het belang van medezeggenschap aan artikel 8 is in 2014 aan artikel 22 een tweede lid toegevoegd met als doel dat het intern toezichtsorgaan zelfstandig spreekt met de medezeggenschap. Daarbij is een frequentie van één keer per jaar als ondergrens vastgelegd. Inmiddels is in de WPO (artikel 17c lid 3) en de WEC (artikel 28i lid 3) een minimum frequentie van twee keer per jaar opgenomen. Deze wijziging is in 2017 meegenomen en is 'houdt … een gesprek' conform de formulering in de wet vervangen door 'pleegt … overleg'.

Artikel 23 Benoeming van toezichthouders
De code vereist (evenals de onderwijswetten, zie artikel 17a WPO en artikel 28g WEC) dat vóór werving openbaar wordt gemaakt aan welke vereisten kandidaten voor het intern toezichtsorgaan zouden moeten voldoen. Het gaat daarbij dus niet om statutaire voordrachtsrechten van medezeggenschapsorganen, gemeenten of andere organisaties, maar om de competenties die van kandidaten verwacht worden. Omdat dit wettelijk bepaald is, geldt het 'pas toe of leg uit'-principe niet. Bedacht dient te worden dat voor leden van een intern toezichtsorgaan andere competenties gewenst zijn dan voor een lid van een schoolbestuur. Binnen het intern toezichtsorgaan gaat het minder om vakinhoudelijke deskundigheden en meer om de verbinding die gelegd kan worden met de eigenheid en maatschappelijke functie van de organisatie.

In de code is bepaald dat voor de leden van het intern toezichtsorgaan een tevoren vastgestelde zittingstermijn geldt en dat herbenoeming slechts een beperkt aantal malen aan de orde kan zijn (artikel 23 lid 3). In 2017 is conform het advies van de monitorcommissie de maximale zittingsduur beperkt tot acht jaar.

In 2017 is tevens op advies van de monitorcommissie lid 5 van het artikel aangepast. De toevoeging dat het intern toezichtsorgaan ook zijn professionaliseringsactiviteiten evalueert is een voor de hand liggende aanvulling op het in 2014 toegevoegde lid 3 van artikel 9. De toevoeging van de tweede volzin is opgenomen om het samenspel tussen bestuur en het intern toezichtsorgaan te bevorderen.

Artikel 24 Onafhankelijkheid
Lid 1 is wettelijk bepaald in artikel 17b en c WPO / artikel 28h en i WEC en komt dus niet in aanmerking voor de 'pas toe of leg uit'-regel.

Evenals voor schoolbestuursfunctionarissen is voor leden van het intern toezichtsorgaan onafhankelijkheid een belangrijk principe. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan, bijvoorbeeld voor leden die op voordracht van derden worden benoemd. Die voordracht brengt op zichzelf al een schijn van afhankelijkheid met zich mee. In ieder geval moet duidelijk zijn dat een lid van het intern toezichtsorgaan dat op voordracht benoemd wordt, daar zit 'zonder last of ruggespraak' en zich dient te richten naar het algemene belang van de organisatie (en dus niet naar enig deelbelang).

In navolging van het advies van de monitorcommissie is in 2017 dit artikel uitgebreid met een aantal bepalingen ten aanzien van onverenigbaarheid van functies (lid 2 en 3) en eisen ten aanzien van transparantie (lid 4 en 5). De monitorcommissie kwalificeert deze wijzigingen als onbetwistbare principes. Zie verder toelichting bij artikel 19.
Voor de intern toezichthouder geldt dat deze een beperkt aantal nevenfuncties mag bekleden, zie de toelichting bij artikel 19 lid 2 van de code.

Artikel 25 Honorering van intern toezicht
De Algemene Ledenvergadering van de PO-Raad heeft in juni van 2015 besloten om – conform artikel 25 lid 1 geen leidraad op te stellen met een andere (maximum) normstelling dan die in de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector' (WNT) is vastgelegd. De honorering van toezichthouders moet wel worden gerelateerd aan de bezoldigingsschalen zoals die zijn vastgelegd in de 'CAO bestuurders PO'. Deze onderverdeling fungeert namelijk ook als vertrekpunt voor de 'Monitor beloningscodes/cao's bij WNT 20nn'. Aangezien het toezichthoudend orgaan tevens de bezoldiging van de bestuurder(s) vaststelt doet het toezichthoudend orgaan er goed aan om zijn eigen bezoldiging binnen de schaal niet te laten variëren met die van de bestuurder(s).

De PO-Raad heeft in het najaar van 2015 een appel aan toezichthouders in het primair onderwijs gedaan om hun maatschappelijke betrokkenheid te blijven meewegen bij het vaststellen van de eigen bezoldiging en daarbij de gemiddelde bedragen van de monitor als vertrekpunt te nemen bij het bepalen van de bezoldiging.

V Slotbepalingen

Artikel 26 Invoering van de code
De aangepaste versie van de code is ingegaan op 1 augustus 2017. Voor zo ver de huidige situatie bin- nen een schoolbestuur in strijd is met de nieuwe regels wordt er van uitgegaan dat passende maatregelen worden genomen. Er is hiervoor geen harde overgangstermijn geformuleerd.

Colofon

Dit is een uitgave van de PO-Raad.

Vormgeving
Coers en Roest, ontwerpers bno | drukkers B.V., Arnhem

Fotografie
Rob Nelisse, Hedel

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, overgenomen of openbaar gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de PO-Raad.

© PO-Raad, augustus 2017

Aidadreef 4, 3561 GE Utrecht
Postbus 85246, 3508 AE Utrecht
info@poraad.nl Jl- @PO_Raad
www.poraad.nl

PO RAAD

sectororganisatie voor het primair onderwijs