

Vergaderjaar 2019–2020

**31 524**

**Beroepsonderwijs en Volwassenen Educatie**

**Nr. 444**

**BRIEF VAN DE MINISTER VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 1 november 2019

De afgelopen jaren is het bestuur in de mbo-sector in toenemende mate geprofessionaliseerd. Dit vind ik een belangrijke ontwikkeling die ik met grote belangstelling volg, aangezien deze bijdraagt aan goed bestuur. Wet- en regelgeving biedt de randvoorwaarden voor goed bestuur en onderwijs, maar uiteindelijk krijgt goed bestuur pas concreet vorm binnen de onderwijsinstelling zelf. Het college van bestuur en de raad van toezicht als interne toezichthouder zijn daarbij gezamenlijk verantwoordelijk voor de strategie en het functioneren van de organisatie. Daar hoort ook het bevorderen van een goede governancecultuur bij.

Goed bestuur is naar mijn mening niet alleen op te vatten als naleving van lidmaatschapseisen in een code en navolging van wet- en regelgeving (verticale sturing). Goed bestuur draait ook om hoe colleges van bestuur, raden van toezicht en medezeggenschapsorganen in mbo-scholen zich tot elkaar en tot externe belanghebbenden verhouden. Het vraagt om een integere, juiste en gepaste houding, en navenant gedrag. Dit geldt voor allen die bij het intern toezicht, besturen en verantwoorden op mbo-scholen betrokken zijn. Dit noem ik de horizontale dialoog.

Daarbij is een van de belangrijkste interne gesprekspartners voor bestuurders de raad van toezicht. De raad van toezicht is namelijk werkgever, toezichthouder en adviseur van het college van bestuur van een instelling en heeft tevens de rol van netwerker. Het is daarom goed dat de Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) onderzoek heeft gedaan naar de verhouding tussen raden van toezicht en besturen. De conclusies van dit onderzoek staan in het rapport *Governance in het mbo; Raden van toezicht en het samenspel met bestuurders in het mbo*. Bij deze bied ik u dit rapport aan<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

## Conclusies inspectierapport

De inspectie signaleert dat de taak van de raad van toezicht veelomvattend en complex is. Het is voor hen niet eenvoudig om in dialoog met belanghebbenden de balans te vinden tussen het dienen van het publieke belang enerzijds en de instelling anderzijds. Vooral wanneer dit belang niet (volledig) samenvalt. Dat vraagt professionaliteit en rolzuiverheid van de toezichthouder. Scholing en intervisie kunnen deze rolvervulling verder bevorderen. De inspectie stelt dat qua scholingsaanbod nog winst te behalen is en de raden die de belangen behartigen van bestuurders (MBO Raad) en toezichthouders (VTOI-NVTK en Platform Raden van Toezicht MBO) hier nog meer in kunnen investeren. De inspectie geeft verder aan dat het samenspel tussen raden van toezicht en bestuurders zich de afgelopen jaren positief ontwikkeld heeft. Waar het goed gaat ziet de inspectie dat bestuurders en raden van toezicht een permanente discussie voeren over hun rollen en rolvastheid. Als het minder gaat dan zijn hiervoor verschillende redenen. Vaak ontbreekt het in die situaties bij de raden van toezicht aan inzicht in de *span of control* van bestuurders. Ook kan het zijn dat de communicatie en de informatievoorziening tussen de raad van toezicht en raad van bestuur dan tekort schiet. De inspectie merkt op dat wat betreft communicatie en informatievoorziening er een belangrijke (onafhankelijke) rol ligt voor de bestuurssecretaris van de instelling, die als schakel tussen het bestuur en de raad fungeert.

In het rapport wordt ook aangegeven dat – vanuit hun onafhankelijke rol – raden van toezicht ook zelf informatie kunnen ophalen. Dat is nodig om de afwegingen van het bestuur bij besluiten goed te kunnen plaatsen en te waarderen en eventueel tegenwicht te bieden. Nu gebeurt dat in sommige gevallen nog onvoldoende. Ook wordt aangegeven dat wanneer bestuurders en raden van toezicht voor dilemma's staan er verschillen in standpunten ontstaan. De raad van toezicht plaatst vanuit haar rol als toezichthouder, met betrekking tot de (financiële) continuïteit van de instelling, soms het instellingsbelang boven het maatschappelijk belang. Bij bestuurders kan dit dan andersom zijn.

## Reactie

Goed bestuur en een sterke governance cultuur zijn van groot belang. Dat is zeker zo gegeven de ontwikkelingen die ik zie binnen het mbo. Hiervan zou ik er graag twee specifiek aan willen stippen in relatie tot het rapport van de inspectie. Ten eerste wijs ik graag op de focus op de autonomie van het bestuur. Dit vooral met het oog op het samenspel met de regio. De mbo-sector is bij uitstek regionaal georiënteerd. Het bestuursakkoord MBO – dat ik begin 2018 met de sector heb gesloten – biedt ook de ruimte en richting om dit verder te ontwikkelen.<sup>2</sup> Daarom is in de opzet van de recente kwaliteitsafspraken ruimte voor scholen om hun eigen (regionale) prioriteiten en doelen te formuleren. Deze focus op de autonomie van het bestuur komt ook terug bij de keuze van de inspectie voor het bestuursgericht toezicht. Hierbij wordt meer rekenschap gegeven van de autonomie van de instelling. Dergelijk beleid vraagt wel dat besturen in- en extern het goede gesprek voeren. Ten tweede zijn er de uitdagingen als gevolg van de daling van de studentenaantallen in het mbo. Zo zal bijvoorbeeld de komende 15 jaar het aantal mbo-studenten met 14 procent dalen, maar in specifieke regio's kan deze daling oplopen tot wel 30 procent. Deze ontwikkeling zorgt er voor dat er meer druk kan komen te staan op de verhouding tussen het instellingsbelang en het maatschappelijk belang. Er ligt een uitdaging voor het mbo, die niet vanuit het belang van één instelling op te lossen is.

<sup>2</sup> Bijlage bij Kamerstuk 31 524, nr. 351

In het licht van bovenstaande ontwikkelingen is het goed om op te merken dat op het gebied van governance de sector zelf goede stappen heeft gezet de afgelopen jaren. Stappen die ik met grote belangstelling volg en aanmoedig. Denk hierbij aan de Branchecode goed bestuur, die vanaf 1 augustus 2014 in werking is getreden. Zoals eerder dit jaar is gemeld aan de Tweede Kamer heeft de Monitoringscommissie Branchecode goed bestuur (hierna: commissie) in haar eindrapportage «Daad bij het woord» onder andere de suggestie gedaan aan de MBO Raad om de code verder te ontwikkelen.<sup>3</sup> Dit zodat deze kan bijdragen aan het goede gesprek met in- en externe belanghebbenden. **In het voorjaar van 2020 komt de MBO Raad met een aangepaste branchecode, waarin de aanbevelingen in verwerkt zijn.**

Op basis van het onderzoek van de inspectie zal ik met de MBO Raad in gesprek gaan. Ik zal hen vragen de adviezen van de inspectie ook een plek in de nieuwe branchecode te geven. Het verankeren van een goede en tijdige externe oriëntatie van de raden van toezicht is namelijk gewenst en verdient daarom een plek in de nieuwe branchecode. Ook ben ik positief over het feit dat voor het voortgezet onderwijs een gezamenlijke werkagenda opgesteld wordt met de VTOI-NVTK en andere relevante partijen uit de sector. Dit verruimt de mogelijkheden om van goede voorbeelden en elkaars ervaringen (over de sectoren heen) te leren. Ik zal kijken hoe we deze ervaringen ten gelde maken binnen de ontwikkeling van de governance in het gehele onderwijs. Daarnaast vraag ik de inspectie om in hun bestuurlijk toezicht blijvend aandacht te besteden aan governance, waarbij zij ook zal kijken naar de externe oriëntatie van de raden van toezicht en het samenspel met bestuurders. Het onderzoek laat immers zien dat deze relatie cruciaal is voor het functioneren van het toezicht.

Ik heb er vertrouwen in dat bovenstaande punten er voor zorgen dat governance in het mbo nog meer geprofessionaliseerd gaat worden en het samenspel tussen besturen, raden van toezicht en hun omgeving versterkt wordt. Dit zodat ook het toezicht kan bijdragen aan de toekomstbestendigheid van het beroepsonderwijs.

De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
I.K. van Engelshoven

---

<sup>3</sup> 2019D15208