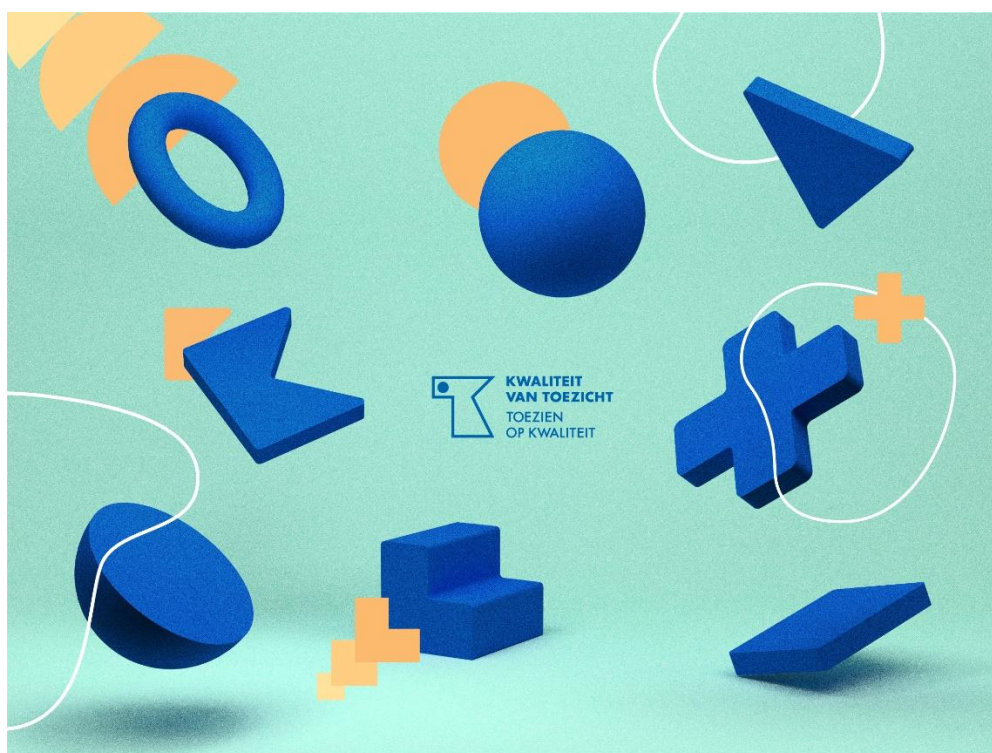


# Jaarplan 2023

*Vereniging voor toezichthouders in  
Onderwijsinstellingen en Kinderopvang*



# Inhoud

1. Inleiding .....	3
2. Terugblik 2021-2022.....	5
3. Doorkijk naar 2025 .....	7
4. .Jaarplan 2023 .....	8
4.1 Dienstverlening.....	8
4.2 Kwaliteitsontwikkeling toezicht .....	9
4.3 Werkgeverschap.....	11
5. Wat willen we bereiken in 2023.....	13

## **Disclaimer**

Aan de inhoud van deze publicatie kunnen op geen enkele wijze rechten worden ontleend of aanspraken worden gemaakt. VTOI-NVTK is niet aansprakelijk voor enige directe of indirecte schade die zou kunnen ontstaan door het gebruik van de hierin aangeboden informatie. U kunt zich niet in rechte beroepen op de teksten en eventuele bijlagen.

## **© VTOI-NVTK, 2022**

Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van VTOI-NVTK. Leden mogen informatie op deze website wel afdrukken en/of downloaden voor eigen persoonlijk gebruik en binnen het toezichthoudende orgaan waarmee zij collectief lid zijn van de VTOI-NVTK.

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

# 1. Voorwoord

Het jaarplan 2023 is derde plan waarin de voortgang van de strategisch ambities van de VTOI-NVTK <sup>1</sup> wordt getoetst, beoordeeld en aangepast waar nodig.

De ambities uit het Strategisch Beleidsplan 2021-2025 (SBP) zijn nog steeds actueel. De maatschappelijke context maakt dat de ambitie om de kwaliteit van toezicht te borgen nog relevanter is geworden.

Dit jaarplan start met een korte schets van de ontwikkelingen waar intern toezicht mee te maken heeft, gevolgd door een terugblik op de eerste twee jaar van het Strategisch Beleidsplan. Vervolgens wordt een doorkijk naar 2025 gegeven. Daarna wordt het jaarplan 2023 concreet ingevuld volgens de drie pijlers uit het SBP.

We sluiten af met een kort overzicht van de verwachte resultaten in 2023.

Ik wens u veel leesplezier.

Corrie Noom  
Voorzitter VTOI-NVTK

---

<sup>1</sup> Strategisch Beleidsplan 2021-2025

# 1. Inleiding

Er is veel gaande in de wereld van toezichthouders. In dit hoofdstuk benoemen we een aantal ontwikkelingen.

Maatschappelijk belang is het uitgangspunt in de Code Goed Toezicht en de governancecodes van de diverse sectoren. Steeds meer wordt ook intern toezicht hierop aangesproken. En daarbij is ook duidelijk dat men verwacht dat het maatschappelijk belang vóór het eigen organisatiebelang gaat. De VTOI-NVTK ziet het maatschappelijk belang als medeverantwoordelijkheid dragen voor de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang maar daarmee ook voor de onderliggende problematiek.

In het regeerakkoord wordt heel duidelijk ingezet op verbetering van de basiskwaliteit (rekenen, taal en burgerschap) van onderwijs. Naar aanleiding van de resultaten in de jaarlijkse staat van het Onderwijs, stelde minister Wiersma dat de regering meer regie moet nemen. Scherper toezicht en sneller ingrijpen door de onderwijsinspectie zijn mogelijkheden die hij wil gaan inzetten voor de verbetering van de kwaliteit van onderwijs. Dit raakt aan de rol van het intern toezicht en bestuur. In de praktijk blijkt dat het bijgestelde onderzoekskader<sup>2</sup> van de Onderwijsinspectie intern toezicht nadrukkelijker betreft in de onderzoeken. De onderwijsinspectie spreekt de bestuurder aan op zijn verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van onderwijs en be vraagt de RvT als eindverantwoordelijke ook hierover.

Ook heeft de onderwijsinspectie aandacht voor doelmatigheid en rechtmatigheid in besteding van middelen. Met name de verantwoording door een RvT over de doelmatigheid kan nog verbeteren is het oordeel.

Voor kinderopvang staan ook ambitieuze plannen in het regeerakkoord. Er gaat gewerkt worden aan een stapsgewijze vergoeding van de kinderopvang tot 96% voor werkende ouders voor kinderen tot 12 jaar. Onlangs is door het kabinet bekend gemaakt dat gestart is met het ontwerpen en bouwen van een nieuwe stelsel voor de financiering van kinderopvang. Het financieringsstelsel transformeert van een stelsel met fiscale subsidie en toeslagen naar een publiek gefinancierd stelsel. Dit zal ook gevolgen hebben voor het toezicht van de RvT op de financiën. De VTOI-NVTK wil zich tijdig oriënteren op de gevolgen van het nieuwe systeem voor de governancemodellen en eisen die daaraan gesteld gaan worden. Interessant hiervoor is om de ontwikkelingen rondom eisen aan toezicht te volgen die door de nieuwe wet toetreding zorgaanbieders (Wtza per 1-1-2022) gesteld zijn.

Het grote personeelstekort in zowel kinderopvang als onderwijs is een terugkerend thema. Als gevolg van de oplopende personeelstekorten zijn kinderopvangorganisaties in sommige gevallen gedwongen hun roosters aan te passen, waardoor er voor minder kinderen plaats is. De RvT kan dan niet meer aan de zijlijn blijven staan en het als probleem van de bestuurder zien. Ga het gesprek hierover aan, denk mee over mogelijke oplossingen en stel kritische vragen.

---

<sup>2</sup> <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders>

## 2. Terugblik 2021-2022

### Vereniging VTOI-NVTK

In de afgelopen jaren is het ledental van de vereniging significant gegroeid en die groei zal zich de komende jaren voortzetten, zo is de verwachting. Een positieve ontwikkeling die de vereniging in staat stelt om haar gekozen ambities waar te maken. Het borgen van de kwaliteit van toezicht vergt immers dat zowel leden als niet-leden in de sectoren onderwijs en kinderopvang voldoen aan de eisen die wij als maatschappij aan toezichthouders stellen en waarvan de VTOI-NVTK de basis-kenmerken heeft vastgelegd. Maar tegelijk is er de constatering dat niet iedere RvT in onze sectoren aangesloten is bij de VTOI-NVTK. Algemeen gesteld is de representativiteit van met name de kleinere regionale instellingen achterblijvend ten opzichte van de andere instellingen die qua omvang groter zijn. Of en welke relatie er is tussen de grootte van de instelling en het kwaliteitsniveau van het intern toezicht is, kan niet zomaar worden vastgesteld. Maar hoe dan ook vormt het voor de vereniging een belangrijke uitdaging en opdracht om specifiek beleid en dienstverlening te ontwikkelen en de representativiteit van de VTOI-NVTK verder te vergroten.

### Verenigingsstructuur VTOI-NVTK

Het is mede om die reden dat bij de vaststelling van het SBP al een aankondiging is gedaan dat de vereniging zich zal gaan beraden met welke structuur en dienstverlening de ambities uit het SBP op termijn het best gerealiseerd kunnen worden. Er heeft de afgelopen jaren onmiskenbaar een kwaliteitsslag plaatsgevonden in het functioneren van het intern toezicht en dat werd binnen de VTOI-NVTK ook zichtbaar in de toenemende vraag naar dienstverlening op het gebied van Goed Toezicht en Goed Werkgeverschap. Immers, de toenemende bewustwording bij de toezichthouders over hun rol en het maatschappelijk verwachtingspatroon leidt in veel gevallen ook tot een ondersteuningsvraag. Aan de huidige dienstverlening – die vooral eerstelijns is – zijn grenzen en daarvoor is een oriëntatie op uitbreidingsmogelijkheden meer dan voorheen actueel. Het bestuur wil zich laten adviseren over een structuur die past bij de groei en de ambities van de vereniging. Het zal de leden informeren over de inhoud van het advies en met hen in gesprek gaan.

### Basis goed Toezicht

De VTOI-NVTK heeft bij de totstandkoming van het SBP nadrukkelijk gekozen om de eerste twee jaar vooral te investeren in de basis van Goed Toezicht. De VTOI-NVTK heeft deze basis gedefinieerd en uitgewerkt in:

- *Code Goed Toezicht*  
In de code staan zeven principes. De code biedt een referentiekader waar de RvT zich toe kan verhouden en die te gebruiken is bij de invulling van het toezicht.
- *Toolkit Goed Toezicht*  
De Toolkit Goed Toezicht bevat instrumenten die de RvT kan gebruiken om te voldoen aan de basiskwaliteit intern toezicht. We noemen het de basis op orde hebben.  
Dat betekent dat:
  - Bekend is welke rollen een toezichthouder heeft;
  - Bekend is wat de wettelijke vereisten aan intern toezicht zijn, incl. de verplichtingen die horen bij de rol als werkgever en toepassing van de cao;
  - Er reglementen en statuten zijn;
  - Er een toezichtsvisie, toezichtskader en toetsingskader is;
  - Er een jaaragenda opgesteld is;
  - Er een informatieprotocol is (welke informatie hebben we nodig voor welk onderwerp en waar komt de informatie vandaan)
  - Benodigde competenties in de RvT in beeld zijn en daarop geworven wordt;
  - Er aan scholing gedaan wordt;

- Er een jaarverslag opgesteld wordt waarin duidelijk wordt wat de RvT gedaan heeft om bij te dragen aan de maatschappelijke opgave;
- De RvT jaarlijks aan zelfevaluatie doet;
- De RvT investeert in de relatie met de bestuurder, met oog voor de verschillende verantwoordelijkheden, en uitvoering geeft aan de rol van werkgever van de bestuurder;
- De RvT, in overleg met de bestuurder, contact heeft met in- en externe stakeholders.

Uit deze opsomming blijkt dat toezicht houden geen ‘baantje voor erbij’ is, maar serieuze inzet vraagt. Deze basis wordt van de RvT als team gevraagd wordt en niet direct bij aanvang van iedere individuele toezichthouder. En zowel team als individu werken aan professionalisering.

De toolkit biedt op verschillende manieren ondersteuning aan de leden zoals kennis opdoen over de verschillende onderwerpen, handvatten voor praktische toepassingen en voorbeelden.

- Implementatie evaluatiecyclus

Zelfevaluatie en collegiale visitatie zijn heel goede instrumenten om te reflecteren op het eigen handelen van de RvT. Met de uitkomsten kan een RvT steeds verdere stappen zetten in de ontwikkeling van de kwaliteit van het toezicht. Met de introductie van de evaluatiecyclus is de basis gelegd om cyclisch te werken aan de kwaliteit van toezicht. Een goede zelfevaluatie levert waardevolle input op voor de RvT. Dit is op meerdere manieren onder de aandacht gebracht bij onze leden. Er is een start gemaakt - d.m.v. een pilot- met collegiale visitatie en er zijn kwaliteitscriteria ontwikkeld voor de begeleiding van een zelfevaluatie.

- Evaluatie en Monitoring Commissie (EMC)

Bij de ambitie om de kwaliteit van toezicht te borgen hoort dat de kwaliteit in beeld is en gemonitord wordt. Om de onafhankelijkheid, betrouwbaarheid en controleerbaarheid van een monitor (en benchmark) te waarborgen heeft de VTOI-NVTK in 2021 de EMC aangesteld. Die heeft als opdracht om de inrichting van en het proces om te komen tot een monitor/benchmark te begeleiden. De EMC heeft zich gebogen over de opzet van de monitor en heeft een eerste onderzoek uitgevoerd met als onderwerp de zelfevaluatie. De resultaten en het gevolgde proces zijn input voor de opzet van een bredere monitor die in 2023 uitgezet wordt.

- VTOI-NVTK academie

In 2022 heeft het bestuur zich beraden op de positie van de VTOI-NVTK academie. Uitkomst is dat VTOI-NVTK in ieder geval via de academie een pakket wil aanbieden dat aansluit bij de toolkit Goed Toezicht. Met de herijking van het programma-aanbod is er een samenhangend geheel aan instrumenten beschikbaar. Daarmee kan iedere RvT minimaal aan de basiskwaliteit (gaan) voldoen.

- Ondersteunende dienstverlening

De afgelopen jaren neemt het aantal ledenvragen toe en we constateren een verschuiving in de vragen van het ‘wat’ richting ‘hoe doe ik het’? Er wordt steeds meer een andere dienstverlening gevraagd dan voorheen. Bij de ontwikkeling van deze ondersteunende dienstverlening is de gebruiker centraal gesteld. Samen met leden is in kaart gebracht welke dienstverlening ze van de VTOI-NVTK verwachten en in welke vorm ze dat aangeboden willen krijgen. Het onderzoek heeft veel informatie opgeleverd over wat leden zoeken op de website en hoe ze zoeken. Deze wensen zijn meegenomen in het ontwerp van een nieuw digitaal platform dat eind 2022 in gebruik genomen wordt. Digitale dienstverlening is om meerdere redenen gewenst. Corona heeft ons geleerd dat bijeenkomsten ook digitaal

kunnen plaatsvinden. Voor informatieve bijeenkomsten heeft dit een sterke voorkeur bij de leden, waarbij geen reistijd een vaak gehoord argument is.

### 3. Doorkijk naar 2025

Nu het fundament van goed toezicht gelegd is, gaat de VTOI-NVTK voor 2023 door met hoe we onze leden verder kunnen stimuleren om zich te gaan verhouden tot deze basiskenmerken van goed toezicht en vooral welke instrumenten de vereniging daarbij kan en wil inzetten.

Met de basis is gewerkt aan de borging, de EMC geeft vorm aan de monitoring en de VTOI-NVTK zal een start gaan maken met handhaven.

In het lopende strategisch beleidsplan worden daartoe de eerste stappen reeds aangekondigd en voorbereid. Wat betekent dat voor het beleid voor 2023 en verder? Natuurlijk gaan we door op de ingeslagen weg om de kwaliteit van toezicht te gaan borgen, maar in 2023 wordt daar een aantal nieuwe elementen aan toegevoegd:

- Het onderschrijven van de code goed toezicht naast de codes goed bestuur. Nieuwe leden van de VTOI-NVTK zullen op het inschrijfformulier expliciet moeten aangeven kennis genomen te hebben van de Code Goed Toezicht, deze toe te gaan passen in het dagelijks werk van hun RvT en betrekken bij hun jaarlijkse zelfevaluatie.
- Deze beleidsperiode zal de VTOI-NVTK gaan onderzoeken of er onder de leden voldoende draagvlak is voor het invoeren van een werkwijze waarbij de RvT's hun kenmerken en kwaliteit van toezicht kunnen laten benchmarken of auditen door de vereniging of anderszins als onderdeel van hun eigen maatschappelijke verantwoording.
- De VTOI-NVTK zal vaker en meer onderzoek moeten gaan doen naar de kwaliteit van toezicht bij leden en niet-leden. Het toetsen van de basiskenmerken waarbij de jaarlijkse monitor (van de EMC) een middel is.
- De principes van goed toezicht worden uitgewerkt naar publicaties en dienstverlening. In 2023 zal eerst de toolkit verder aangevuld worden en eventueel aangepast a.d.h.v. ervaringen van onze leden. Daarnaast wordt ook aan verdieping op deelonderwerpen gedacht, zoals bijvoorbeeld verdieping op kwaliteit van onderwijs en kinderopvang
- Zelfevaluatie vindt de VTOI-NVTK een goed instrument om te reflecteren op de kenmerken van goed toezicht in het handelen van de RvT zijn terug te zien. Veel leden vragen aan het bureau of wij geschikte begeleiders weten voor een zelfevaluatie. In 2022 is gestart met opstellen van criteria. Er is een aantal bureaus geaudit met de vraag hoe ze de principes van goed toezicht gebruiken in de zelfevaluatie. De bureaus die voldoen staan op de website vermeld. In 2023 zal deze lijst verder uitgebreid worden.
- Voor collegiale visitatie worden diensten vormgegeven die als resultaat van de pilot naar voren komen.
- Voor de invulling van goed werkgeverschap wordt een basistoolkit ontworpen. Hierin komen informatie en praktische tools voor de rol van werkgever van de bestuurder.
- We starten met het herontwerpen van verenigingsactiviteiten. We willen starten met netwerken gericht op regio, thema of onderwerp. Bijvoorbeeld een remuneratienetwerk of een netwerk gericht op bepaalde casuïstiek. Ook starten we met regiobijeenkomsten gericht op ontmoeting/intervisie. Als regio-indeling gaan we om te beginnen uit van vijf blokken: Noord- Oost, Zuidoost, Zuidwest, Noordwest en Midden Nederland.
- Oriëntatie op de gevolgen voor intern toezicht door de door het kabinet aangekondigde invoering van een nieuw financieringsstelsel in de kinderopvang.
- Ambitie om een betere representativiteit te krijgen in alle sectoren van onderwijs en kinderopvang, om de borging van kwaliteit van toezicht voor de gehele sector te verwezenlijken.

In het volgende hoofdstuk gaan we gedetailleerder in op welke stappen de VTOI-NVTK wil zetten op het gebied van dienstverlening, kwaliteitsontwikkeling van toezicht en goed werkgeverschap.

## 4. Jaarplan 2023

Ook in dit jaarplan komen de drie pijlers die in het strategisch beleidsplan 2021 -2025 en jaarplan 2022 zijn beschreven weer terug, nl. dienstverlening, en kwaliteitsontwikkeling toezicht werkgeverschap.

In de schematische weergave van het jaarplan 2023 (zie pag. 13) is dienstverlening als een horizontale balk weergegeven die gevuld wordt met de andere twee pijlers. De handreikingen, bijeenkomsten, publicaties, nieuwsberichten, telefonisch contact zijn allemaal manieren en middelen om de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van toezicht en de invulling van het werkgeverschap te ondersteunen. Het zijn verschillende elementen van de dienstverlening.

Voor alle drie de pijlers wordt hieronder beschreven wat er voor 2023 in de planning staat.

### **4.1 Dienstverlening**

Het is onze ambitie om onze dienstverlening aan de leden steeds meer te digitaliseren en verder te optimaliseren. Alles is er op gericht om een RvT zoveel mogelijk te ondersteunen en te faciliteren bij het toezicht houden op de maatschappelijk opdracht. Mogelijkheden om informatie te vinden op de website, kennis te nemen over diverse onderwerpen via (digitale) bijeenkomsten, van elkaar leren om verder te ontwikkelen, zijn manieren en middelen om de kwaliteitsontwikkeling van toezicht (professionaliseren) te stimuleren.

#### De online omgeving

Leden van de VTOI-NVTK verwachten dat de vereniging hen van actuele kennis voorziet op het moment dat zij daar behoefte aan hebben. Ontwikkelingen volgen elkaar snel op, wetten zijn aan verandering onderhevig en toepassing ervan spreekt niet altijd voor zichzelf. Daarom wil de VTOI-NVTK 24/7 online aanwezig zijn en via het online platform RvT's en individuele leden, actuele, relevante en (HR)instrumenten bieden. Eind 2022 is de nieuwe online omgeving live gegaan. In 2023 wordt de online omgeving verder aangevuld met informatie en instrumentarium waarvan de leden aangeven dat er behoefte aan is. Persoonlijk advies voor de eigen specifieke situatie is een vraag die steeds vaker gesteld wordt.

#### Het bureau

Het bureau van de VTOI-NVTK komen de reacties en vragen van leden binnen, worden actuele ontwikkelingen gevolgd en de stakeholdercontacten onderhouden.

Het bureau organiseert ook bijeenkomsten zoals de lunchcolleges, dialoogtafels en het congres. voor de leden. Tevens zorgt het bureau ervoor dat de VTOI-NVTK online altijd up to date is voor RvT's en individuele leden. Tenslotte zorgt het bureau ervoor dat de financiële processen van de vereniging vlot en foutloos verlopen zodat een gezonde financiële basis gewaarborgd is.

Met de nieuwe online omgeving is een lang gekoesterde wens gerealiseerd: 'een aparte inlogmogelijkheid voor (bestuurs)secretarissen' en het verwerken van nieuwe leden en mutaties is verder geautomatiseerd. Door een stukje automatisering krijgt het bureau in 2023 meer tijd om aan de hand van de gebruikerservaringen de website en andere digitale processen verder te optimaliseren.



### Digitale ontmoetingen

In 2023 zal gestart worden om met ledenparticipatie via platforms vorm te geven, bijvoorbeeld via themagroepen en/of panels. Hierdoor kunnen RvT's in een online omgeving kennis verzamelen en ervaringen uitwisselen.

De online omgeving is het primaire kanaal waarop communicatie met de leden plaatsvindt en informatie gedeeld wordt. Indien nodig worden teksten en instrumenten in de onlineomgeving direct aangepast. Snelheid en actualiteit zijn kernbegrippen bij de dienstverlening.

### *Uitwerking verenigingsstructuur VTOI-NVTK*

In het SBP 2021-2025 is aangegeven dat onderzocht gaat worden of de huidige verenigingsstructuur nog past bij de ambities uit het SBP. De vraag die vooral speelde en nog speelt, is of de huidige structuur (ALV, bestuur en bureau, inkomsten alleen uit contributie en incidenteel subsidie) voldoende ruimte geeft om de dienstverlening die de leden willen en die past bij de ambities te kunnen bieden. Uit de gesprekken met de leden die afgelopen jaren bevraagd zijn over welke dienstverlening zij willen en hoe aangeboden, blijkt dat leden naast kennis ook graag advies van de VTOI-NVTK zouden krijgen voor hun specifieke eigen vraag. Ze zijn bereid hiervoor te betalen, mits daarvoor schappelijke tarieven in rekening worden gebracht.

Voor de adviesvraag voor een nieuwe verenigingsstructuur zijn een aantal uitgangspunten benoemd door het bestuur. Deze worden op de ALV van 1 dec. 2022 voorgelegd aan de leden en er wordt om instemming gevraagd het advies verder uit te gaan werken.

Dit proces willen we in 2023 afsluiten na de onderstaande stappen:

- Consultatie leden over de voorgenomen keuzes van het bestuur inzake aanpassing
- Voorgenomen keuzes bestuur voorleggen ter instemming (voorjaars ALV)
- Formele besluitvorming over aanpassing verenigingsstructuur (najaars ALV)

Concreet betekent dit voor 2023:

- Verdere inrichting online platform
- Uitbreiden portfolio producten en diensten
- Ledenparticipatie via platform (themagroep, panel, community of practice)
- Besluitvorming over al dan niet aanpassen van de verenigingsstructuur

## **4.2 Kwaliteitsontwikkeling toezicht**

De RvT vervult een belangrijke rol in het bewaken en sturen op de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs. Intern toezicht is medeverantwoordelijk voor de invulling van de maatschappelijke opdracht: zorgen voor kwaliteit van onderwijs en kinderopvang. Dat betekent dat er kwalitatief goed toezicht wordt verwacht. Bewustzijn bij de RvT dat dit eisen stelt aan de invulling van het werk van een RvT, is een voorwaarde hiervoor. Het vraagt deskundigheid als toezichthouder en kennis van actuele ontwikkelingen in kinderopvang en onderwijs. Een RvT moet zich blijven aanpassen aan de context van de organisatie en maatschappelijke ontwikkelingen.

Met het vaststellen van de Code Goed Toezicht en de basis voor Goed Toezicht (toolbox) is het duidelijk wat het gewenste basisniveau is volgens de VTOI-NVTK. De VTOI-NVTK wil haar leden stimuleren en ondersteunen om in ieder geval aan dit basisniveau te voldoen maar daarna ook verder te ontwikkelen, passend bij de context van de organisatie.

Het is aan de VTOI-NVTK om daar de leden hierin optimaal in te faciliteren

### De basis op orde

De VTOI-NVTK heeft als doel de kwaliteit te borgen voor de hele sector. We constateren nog steeds uiteenlopende verschillen in kwaliteit van toezicht en lang niet alle RvT's hebben de basis op orde. De VTOI-NVTK wil het gebruik en toepassen van de toolkit stimuleren ook bij niet-leden, zodat zij ook gaan werken met deze basis. Met een aanpassing van het aanbod van de academie en meer aandacht voor de rol van de voorzitter van een RvT te geven, wordt ook gestuurd om de basis op orde te (gaan) krijgen en houden. Via regiobijeenkomsten en de nieuwe concepten van verenigingsactiviteiten wil de VTOI-NVTK niet-leden proberen te bereiken. Dit alles draagt bij aan de borging van kwaliteit voor de hele sector. Voor 2023 zal vooral ingezet worden op bekend maken van deze toolkit en het gebruik ervan stimuleren. En uiteraard wordt de toolkit aangepast waar nodig.

### Collegiale visitatie/zelfevaluatie

Collegiale visitatie is een onderdeel van de evaluatiecyclus. Een advies vragen aan een collega RvT over een ontwikkelpunt staan centraal in de collegiale visitatie. In 2022 is VTOI-NVTK gestart met een pilot om samen met de leden te ervaren hoe collegiale visitatie het meest efficiënt en effectief georganiseerd kan worden. Met de resultaten van de pilot kan VTOI-NVTK haar dienstverlening op dit gebied vormgeven.

Veelvuldig wordt de vraag aan de VTOI-NVTK gesteld of wij een lijst beschikbaar hebben met begeleiders voor zelfevaluatie. In 2022 is een aantal bureaus bevroegd over hun aanpak. Dit heeft geresulteerd in een lijst van begeleiders. In 2023 zal dit ook gebeuren met begeleiders die als kleine zelfstandige werkzaam zijn. De leden kunnen gebruik maken van de diensten van deze begeleiders en weten daarmee dat wordt gewerkt aan de borging van de kwaliteit van toezicht.

### Leren van elkaar en kennis vergroten

Intervisie, regionale bijeenkomsten en online bijeenkomsten met kleine groepen (themagroepen) of grote groepen (lunchcolleges) zijn allemaal manieren om met elkaar in contact te komen en van elkaar te leren.

Intervisie en regionale bijeenkomsten hebben stilgelegen vanwege Corona, maar in 2023 vindt de herstart plaats. Om reistijd te beperken wil de VTOI-NVTK inzetten op ontmoetingen in de regio en werken aan regionale netwerkstructuren. In 2023 zal gestart worden met een voorzittersnetwerk. De lunchcolleges worden in 2023 gecontinueerd. Uit de evaluaties blijkt dat de bezoekers van de lunchcolleges de formule van een korte update op actuele thema's waarderen.

### Evaluatie en Monitoring van kwaliteit van toezicht

In 2022 is de Evaluatie en Monitoring Commissie (EMC) gestart met een eerste monitor. De EMC heeft de zelfevaluatie als thema gekozen en onderzoek laten doen hiernaar. Er zijn zowel kwantitatieve als kwalitatieve data verzameld. De ervaring met het opzetten en resultaten van deze beperkte monitor worden gebruikt om in 2023 een brede monitor te ontwikkelen en uit te zetten. De resultaten van de monitor (en bij voldoende gegevens een benchmark) kunnen ook bijdragen aan de kwaliteit van toezicht. Jezelf spiegelen aan een vergelijkbare organisatie en daarin verschillen constateren kan tot de vraag leiden: waarom is dit bij hen anders, hoe komt dat, wat kunnen wij van hen leren?

Ook zal de EMC meedenken over de volgende stap in borging van kwaliteit, namelijk handhaving.

### Handhaving kwaliteit van toezicht

In de inleiding is al aangegeven dat de VTOI-NVTK gaat starten met aan nieuwe leden expliciet instemming te vragen met de toepassing van de code Goed toezicht in het dagelijks werk van hun RvT en de code te betrekken bij hun jaarlijkse zelfevaluaties.

Ook zal gevraagd worden aan nieuwe leden zich te committeren aan het beleid van de VTOI-NVTK om goed beslagen ten ijs te komen bij de start van hun werkzaamheden in onderwijs en/of kinderopvang en daartoe tenminste een startopleiding te volgen bij een van de vele aanbieders die er op de markt zijn. Tegelijk committeren de RvT's zich eraan om jaarlijks hun eigen professionaliseringsbehoefte te bepalen en daar uitvoering aan te geven, zowel individueel als op team-niveau.

Aan alle leden van de VTOI-NVTK zal gevraagd worden mee te werken aan de jaarlijkse monitor naar de kwaliteit van toezicht, zoals die onder auspiciën van de EMC plaatsvindt

Concreet betekent dit voor 2023:

- Basistoolkit (zowel op de website als via de VTOI-NVTK academie) aanpassen waar nodig en verder aanvullen
- Collegiale visitatie, dienstverlening van VTOI-NVTK hiervoor
- Intervisie, regionale netwerken, voorzittersnetwerk
- Informatie op de website verder actualiseren en uitbreiden (=dienstverlening),
- Monitor en benchmark – alle leden oproepen tot vrijwillig meedoen aan
- Ledenonderzoek
- Start maken met lidmaatschapseisen voor nieuwe leden

### **4.3 Werkgeverschap**

Het werkgeverschap van de toezichthouder voor de bestuurder is een belangrijke rol van de RvT en verantwoordelijkheid. Er is steeds meer aandacht voor kwaliteit van bestuur, zowel van de ministeries, inspectie als de politiek. Dit vraagt dus ook om meer aandacht voor deze rol van de RvT. In 2022 is veel aandacht besteed aan de invulling van de werkgeversrol. In discussies met leden en bestuurders is gesproken over de smalle en brede invulling van de rol en wat 'goed werkgeverschap' inhoudt voor beide partijen.

#### *Cao bestuurders funderend onderwijs*

De VTOI-NVTK heeft met de Vereniging voor Onderwijsbestuurders (VvOB) deze zomer een cao voor bestuurders funderend onderwijs afgesloten. Voor het eerst is één cao worden overeengekomen voor zowel de bestuurders in het PO als het VO. Het samenbrengen van voorheen twee separate cao's in één nieuw geheel is een bijzonder complexe en unieke handeling. Een belangrijk onderdeel daarvan is het vormgeven van één loongebouw dat geschikt is voor alle bestuurders (elk niveau) in PO en VO. Daarmee lopen de VvOB en de VTOI-NVTK voorop in de onderwijssector.

Beide partners in het cao-overleg hebben ook afgesproken dat de relatie tussen de bestuurder en de RvT in een open dialoog verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd moet worden en dat de sociale partners in dat licht beleid ontwikkelen dat daarbij past en ondersteunt.

#### *Beleidsrijke cao*

De nu afgesloten cao is de eerste aanzet tot een 'beleidsrijke' cao. Dat wil zeggen dat waar voorheen de focus voornamelijk lag op het maken van afspraken over (het indexeren van) salarissen, nu is ingezet op een cao die een instrumentarium bevat voor het bieden van perspectief op ontwikkeling, groei en professionalisering van bestuurders naast uiteraard afspraken over de looncomponent. Simpel gezegd is een transitie ingezet van een eenvoudiger cao naar een meer complexe waarmee ook RvT's meer invulling kunnen geven aan werkgeverschap in hun rol als werkgever. Dat laatste vraagt van RvT's ook de nodige kennis

inzake het optreden als werkgever/“leidinggevende” van de bestuurder.

Een beleidsrijke cao betekent ook dat er een andere verandering is ingezet ten opzichte van het verleden. In voorgaande jaren was het gebruikelijk dat partijen zich meer richtten op de zaken die in de reguliere onderwijs-cao's werden besproken en die mee te nemen in het overleg voor de cao-afspraken voor de bestuurders. Die reguliere cao was behoorlijk richtinggevend. Dat is nu niet meer het geval. De nieuwe cao zal een eigen karakter hebben dat bijdraagt aan het realiseren van het perspectief op. ontwikkeling, groei en professionalisering van bestuurders.

#### Herijking Remuneratiebeleid

De nieuwe cao voor bestuurders funderend onderwijs vraagt om een andere invulling van de gesprekken met de bestuurder dan voorheen. De nieuwe cao gaat anders dan voorheen uit van een andere beloningssystematiek. Werden in de oudere cao's de schalen in treden uitgewerkt, in de nieuwe cao wordt er gewerkt met maximum en minimum bedragen in de schalen.

De hoogste schalen in het nieuwe loongebouw hebben een hoger maximum dan de loonschalen in de afzonderlijke cao's. Dit biedt een mogelijkheid tot een ruimere beloning, als de criteria die de beloning bepalen, daartoe aanleiding geven.

De functiezwaarte (indeling in een van de 7 schalen) wordt bepaald door de drie criteria van de WNT OCW-sectoren. Binnen die bepaalde schaal bepalen drie elementen de hoogte van de beloning binnen die schaal:

1. beloning voor de functie;
2. beloning voor de kwaliteiten van de functionaris;
3. beloning voor geleverde prestaties.

Er zijn in de nieuwe cao dus geen standaardtreden per salarisschaal en ook geen automatische jaarverhogingen meer. Dat geeft ruimte om per organisatie en bestuurder te kijken naar de functie, de kwaliteiten van de functionaris en de gewenste/geleverde prestaties. Vanaf nu kunnen de RvT en de bestuurder de beloning koppelen aan de doelstellingen van zowel de schoolorganisatie als de raad van toezicht. De beloning wordt zo de gezamenlijke verantwoordelijkheid van raden van toezicht en hun bestuurders.

#### Vragen op werkgeversgebied

Vragen over werkgeverszaken in het algemeen en cao- zaken in het bijzonder worden dagelijks gesteld bij de VTOI-NVTK. Heel vaak zijn dit specifieke vragen die alleen voor dat lid gelden. Om te zorgen dat we onze leden zo optimaal mogelijk van dienst te kunnen zijn met deze vragen, doet de VTOI-NVTK onderzoek naar de mogelijkheden van aanvullende en individuele dienstverlening. Centraal in de plannen staat het ondersteunen van de leden bij het opnieuw bepalen van de uitgangspunten van het remuneratiebeleid zoals dat door de nieuwe cao wordt aangegeven.

#### Onderwijsakkoord OCW

Eind april heeft OCW een onderwijsakkoord gesloten met partijen in het funderend onderwijs. Een groot deel van het beschikbaar gestelde (loon)bedrag wordt ingezet om de loonkloof tussen primair en voortgezet onderwijs te dichten. Aansluitend hierop is OCW gestart met een verkenning naar het ontwerpen van één cao voor het funderend onderwijs. Een apart vraagstuk hierbij is of bestuurders wel of niet onder deze cao gaan vallen. De VTOI-NVTK is nadrukkelijk betrokken bij de verkenning van OCW. In 2023 blijft VTOI-NVTK actief betrokken bij dit proces.

Concreet betekent dit in 2023:

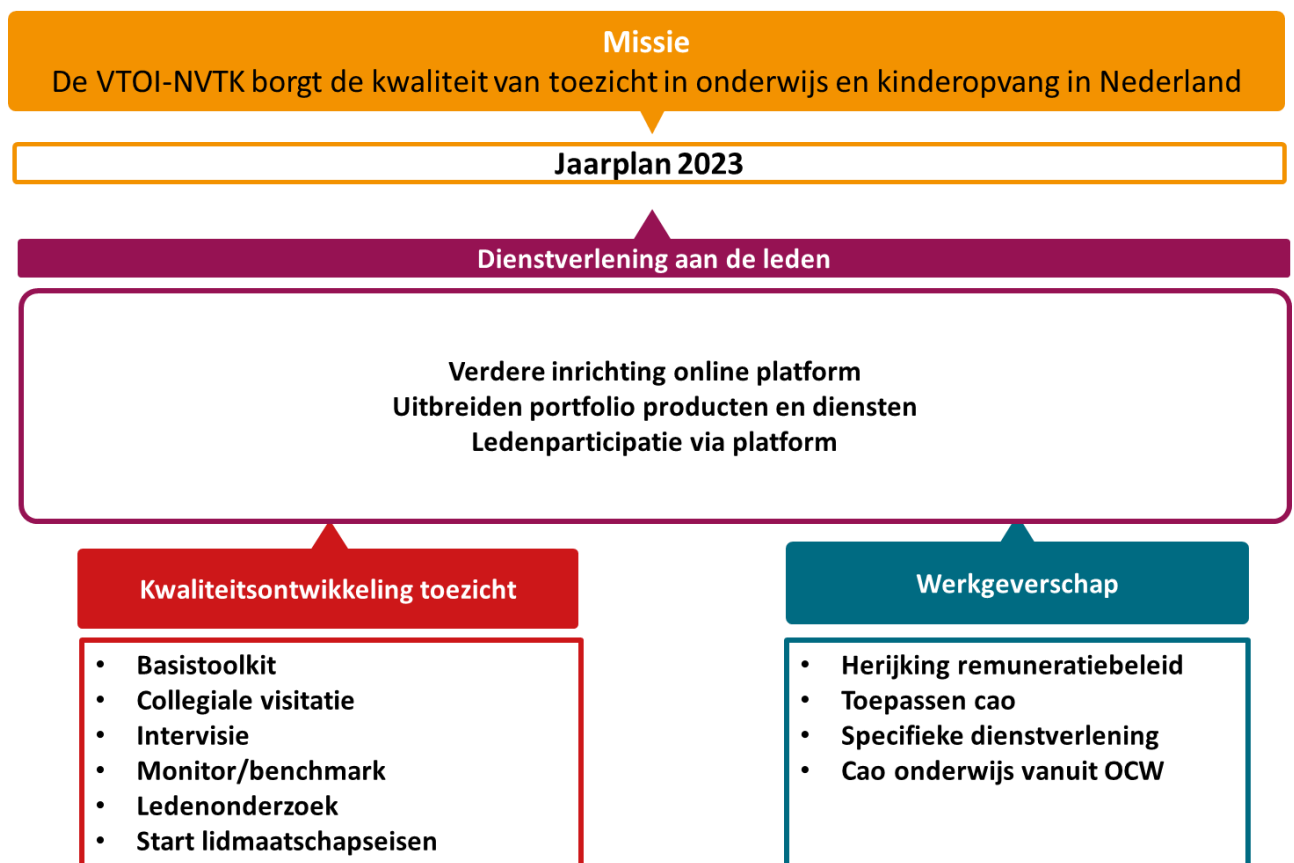
- Ondersteuning leden bij herijking van het remuneratiebeleid
- Ondersteuning bij de toepassing van de Cao Bestuurders funderend onderwijs
- Dienstverlening naar de leden specifiek op werkgeversgebied

- Actief meedenken over een cao funderend onderwijs vanuit OCW

## 5. Wat willen we bereiken in 2023

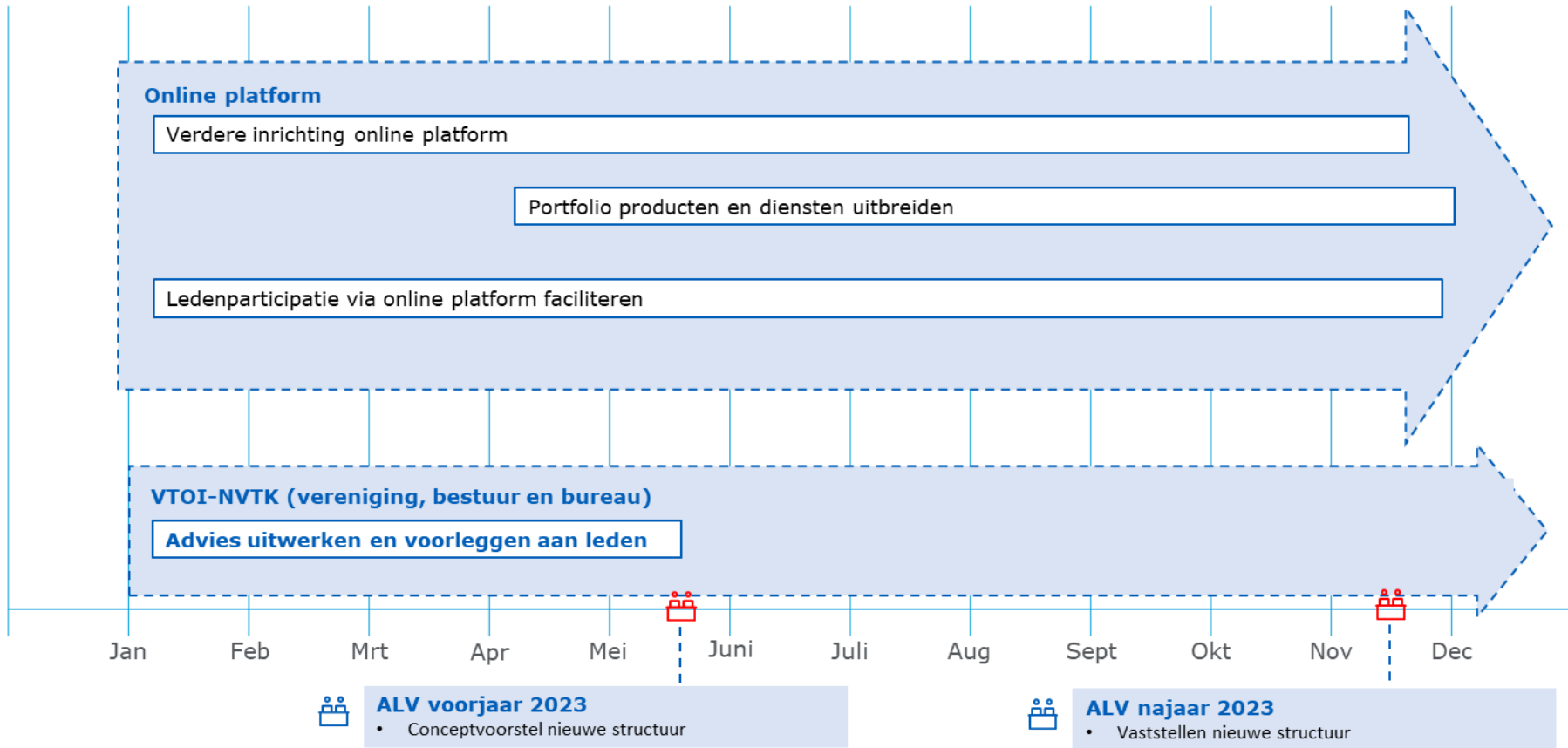
- Zorgen dat RvT's hun werkgeversrol verbreden en kwalitatief verbeteren. Het HRM instrumentarium wordt ruimer gebruikt.
- Representativiteit onder de kleinere instellingen in openbaar en algemeen bijzonder funderend onderwijs verhogen.
- Eerste brede monitor door de EMC uitzetten onder leden en niet-leden.
- Het gebruik van de instrumenten van de basis toolkit stimuleren.
- Een hogere deelname aan de basisopleidingen van de academie stimuleren.
- Meer onderzoek doen naar en onder leden en niet-leden.
- Het aantal bezoekers van het nieuwe digitale platform monitoren en het gebruik ervan stimuleren.
- Leden via verschillende (nieuwe) vormen van verenigingsactiviteiten betrekken bij de vereniging.
- Een nieuwe verenigingsstructuur opzetten die beter past bij de toekomst.

Samengevat ziet het jaarplan 2023 er als volgt uit:

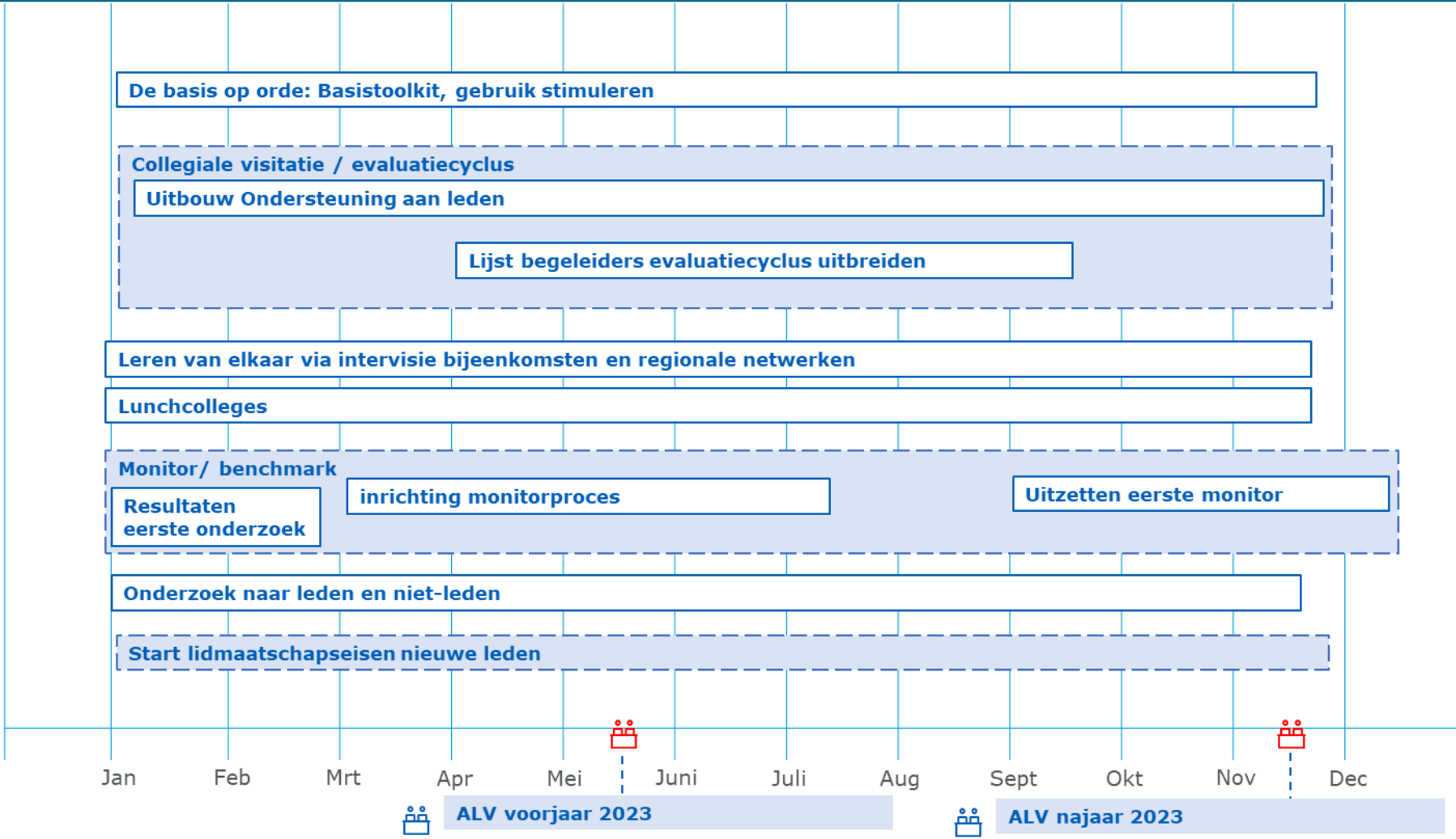


Op de volgende bladzijden is de planning van het jaarplan aangegeven.

# Dienstverlening



# Kwaliteitsontwikkeling toezicht



# Werkgeverschap

