

Governance Code

kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven

Inhoudsopgave

I. Preambule	3
II. Uitgangspunten	4
III. Bestuur en toezicht	7
IV. Betrokkenheid van stakeholders	14
V. Hybriditeit	20
VI. Publieke verantwoording	23
VII. Handhaving van de code	25
Bijlage: Handreikingen voor profielschetsen	26

I. Preambule

Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven dragen bij aan een optimale aansluiting van het aanbod van beroepsonderwijs op de maatschappelijke behoeften. Voor deze maatschappelijke taken worden zij door de rijksoverheid gefinancierd.

Kenniscentra zien governance - goed bestuur en goed toezicht daarop - als belangrijke voorwaarde voor de kwaliteit van hun werkzaamheden.

Daartoe hebben zij een governance code ontwikkeld, gebaseerd op een advies van een onafhankelijke commissie onder voorzitterschap van drs. L.M.L.H.A. Hermans¹. De kenniscentra zijn deze commissie zeer erkentelijk.

De bepalingen in de code hebben betrekking op het besturen van het kenniscentrum, op het toezicht houden daarop en op het afleggen van verantwoording aan de overheid en stakeholders. De code geeft het kenniscentrum richtlijnen voor de invulling van zijn governance en geeft de omgeving duidelijkheid over wat zij van een kenniscentrum mag verwachten en hoe zij

de governance van een kenniscentrum kan beoordelen.

Het kenniscentrum verplicht zich om de bepalingen in de code toe te passen, tenzij het valide redenen heeft om van één of enkele bepalingen af te wijken. Het kenniscentrum zal zich over de redenen om af te wijken openlijk verantwoorden.

Inwerkingtreding

Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven verbinden zich om de governance code per 1 januari 2008 geïmplementeerd te hebben in hun organisatie.

Voor twee artikelen is sprake van een overgangsregeling bij de inwerkingtreding:

1. benoemingsperiode van leden van de raad van toezicht/het bestuur en van leden van de paritaire commissie treedt uiterlijk in werking op het moment van implementatie van de code (artikel 3.3-f, artikel 4.1-h).

1. Overige leden van deze commissie waren de heer J. Eijkelenboom, algemeen directeur Kenteq, de heer R.P. Prins, directievoorzitter AKZO Nobel Nederland BV, de heer dr. W. Turpijn, algemeen directeur Fundeon, mevrouw A.M. Vliegthart, voorzitter MBO Raad en de heer dr. L.J. de Waal, voormalig voorzitter FNV.

2. De goedkeuring die benodigd is voor het aanvaarden of continueren, door leden van de directie en van de raad van toezicht/het bestuur, van een nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van het kenniscentrum, vindt in ieder geval plaats vanaf het moment van implementatie van de code, bij alle nieuwe functionarissen alsmede bij periodieke evaluatie van zittende functionarissen (artikel 4.3-d en 4.3-i).

II. Uitgangspunten

Kenniscentra krijgen van de centrale overheid financiering voor maatschappelijke taken. Deze code voor goed bestuur, toezicht en verantwoording is een instrument om de kwaliteit en deugdelijkheid van de taakuitoefening te bevorderen, om de transparantie te vergroten en het vertrouwen van de overheid en overige belanghebbenden in kenniscentra te behouden en versterken.

De code gaat over het besturen van kenniscentra, het interne toezicht daarop en de

verantwoording daarover aan de overheid en stakeholders. De code richt zich op het gehele kenniscentrum, inclusief eventuele (private) diensten anders dan de wettelijke taken. De code richt zich niet op aan het kenniscentrum gelieerde rechtspersonen. Wel bevat zij bepalingen voor de relatie tussen het kenniscentrum en gelieerde rechtspersonen.

De governance code is niet vrijblijvend. De kenniscentra hebben zich verplicht de bepalingen in de code toe te passen, tenzij zij goede redenen hebben om van één of enkele bepalingen af te wijken. Het kenniscentrum moet zich over de redenen om af te wijken openlijk verantwoorden.

De code beperkt zich tot bepalingen die wezenlijk zijn voor goed bestuur en toezicht; detaillering is zo veel mogelijk vermeden. Naast de verplichtende bepalingen (pas toe of leg uit) geeft de code handreikingen die kunnen, maar niet hoeven worden gebruikt bij de inrichting van de governance. Deze zijn in de bijlage opgenomen.

Tien criteria

De code is opgebouwd uit tien criteria, die duidelijkheid verschaffen over de ondergrens waaraan kenniscentra moeten voldoen bij hun transparantie en publieke verantwoording. Deze zal de monitoring commissie hanteren bij haar beoordeling.

1. Het kenniscentrum kent in bestuurlijke zin een tweetrapsraket met de keuze uit twee modellen:
 - a. Het Raad van Toezicht-model: een eindverantwoordelijke directeur/ bestuurder, belast met beslissings bevoegdheden en uitvoering van besluiten, met een Raad van Toezicht die gebruik van die bevoegdheden controleert;
 - b. Het Bestuursmodel: een toezicht-houdend bestuur dat beleid vaststelt en bevoegdheden verregaand delegeert aan de directie.
2. Het kenniscentrum beschikt over open bare profielschetsen van raad van toezicht/bestuur, directie en paritaire commissie, waarin de vereiste professionaliteit wordt omschreven, en hanteert deze bij de invulling van vacatures.
3. Voor leden van de raad van toezicht/ het bestuur en voor leden van de paritaire commissie kent het kennis centrum beperkte benoemingsperiodes. Het kenniscentrum zorgt voor periodieke evaluaties van beide.
4. Het kenniscentrum wordt professioneel bestuurd, met inachtnaeme van bestuurlijke hygiëne.
5. Het kenniscentrum zorgt ervoor dat werkgevers, werknemers en onderwijs cruciale invloed hebben op en zich betrokken voelen bij de uitvoering van wettelijke taken en het realiseren van de doelstellingen van het kenniscentrum.
6. Het kenniscentrum zorgt voor boekhoudkundige scheiding van wettelijke taken met overheidsfinanciering en private diensten met andere financiering.
7. Het kenniscentrum maakt op de website beleid en inrichting van het kenniscentrum duidelijk, alsmede de relatie met gelieerde rechtspersonen.

8. Het kenniscentrum maakt in het jaarverslag duidelijk welke prestaties zijn geleverd in relatie tot gestelde doelen en hoe besturen en directie het betreffende jaar waren ingericht. Het jaarverslag is op de website geplaatst.

9. Het kenniscentrum heeft de code voor 1 januari 2008 geïmplementeerd met een verantwoording van eventuele afwijkingen als gevolg van de bijzondere structuur van het kenniscentrum.

10. Het kenniscentrum staat toe dat een monitoring commissie tijdige implementatie en handhaving van de code bewaakt.

In de hierna volgende paragrafen zijn deze bepalingen uitgewerkt.

III. Bestuur en toezicht

1. Het kenniscentrum kent in bestuurlijke zin een tweetrapsraket met de keuze uit twee modellen: het Raad van Toezicht-model en het Bestuursmodel.
2. Het kenniscentrum beschikt over openbare profielschetsen van raad van toezicht/bestuur, directie en paritaire commissie, waarin de vereiste professionaliteit wordt omschreven, en hanteert deze bij de invulling van vacatures.
3. Voor leden van de raad van toezicht/het bestuur en voor leden van de paritaire commissie kent het kenniscentrum beperkte benoemingsperiodes. Het kenniscentrum zorgt voor periodieke evaluaties van beide.
4. Het kenniscentrum wordt professioneel bestuurd, met inachtnaam van bestuurlijke hygiëne.

Het kenniscentrum moet countervailing power (tegenmacht) organiseren door scheiding tussen enerzijds de bevoegdheid te beslissen en uit te voeren (besturen) en anderzijds de controle op het gebruik van die bevoegdheid (toezicht houden).

3.1 Bestuursmodel, checks and balances

- a) Er zijn twee mogelijkheden voor het onderbrengen van de functies 'besturen' en 'toezicht houden'.
 - Optie I: De directie/bestuurder is eindverantwoordelijk en aansprakelijk voor het besturen van de rechtspersoon. De directie is de bestuurder in de zin van het stichting- en verenigingsrecht (boek 2 BW). De raad van toezicht ziet toe op het beleid van de directie/bestuurder en de algemene gang van zaken bij de rechtspersoon.
 - Optie II: Het bestuur is eindverantwoordelijk en aansprakelijk voor het besturen van het kenniscentrum, maar heeft de bestuurlijke taken vergaand gedelegeerd aan de directie. Het bestuur houdt toezicht op de uitvoering van de gedelegeerde taken door de directie. Het bestuur blijft de bestuurder in de zin van het stichting- en verenigingsrecht (boek 2 BW).
- b) De directie legt in elk geval de volgende zaken ter goedkeuring aan de raad van

toezicht voor (optie I) of ter vaststelling aan het bestuur (optie II).

- Visie en beleid ten aanzien van de uitvoering van de wettelijke taken.
- Visie en beleid ten aanzien van het exploiteren en/of financieren van andere (private) diensten.
- Visie en beleid ten aanzien van de wijze waarop de organisaties van werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen en eventueel andere stakeholders worden betrokken bij beleids- en planontwikkeling en worden geïnformeerd.
- De voorstellen voor de kwalificatie-dossiers en het beleid betreffende de kwaliteit en kwantiteit van beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen.
- Het meerjarenplan en het jaarplan van het kenniscentrum en de daarbij horende begroting of - wat het meerjarenplan betreft - de financiële raming.
- De jaarrekening en het jaarverslag.
- Het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking, indien die van strategisch grote betekenis is voor het kenniscentrum.
- Het verkrijgen van deelneming van een aanzienlijke omvang en/of strategisch grote betekenis voor het kenniscentrum

en beëindiging daarvan.

- Het fuseren met een andere rechtspersoon.
- Het sluiten van overeenkomsten tot het verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen, eventueel boven een door de raad van toezicht/het bestuur nader te bepalen bedrag of op een andere wijze door dat orgaan gelimiteerd.
- Het sluiten van overeenkomsten waarbij de rechtspersoon zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidstelling voor een schuld van een derde verbindt.
- Andere financiële transacties of rechtshandelingen welke een door de raad van toezicht/het bestuur nader te bepalen bedrag of waarde te boven gaan.
- Statutenwijziging.
- Het aanvragen van faillissement of surséance van betaling.
- Ontbinding van het kenniscentrum.
- Overige majeure beslissingen te bepalen door de raad van toezicht/het bestuur van het kenniscentrum.

c) De directie onderbouwt de plannen en legt deze tijdig voor aan de raad van toezicht/het bestuur.

d) In elk geval worden de volgende zaken door de raad van toezicht/het bestuur kritisch gevolgd.

- De realisatie van visie en beleid ten aanzien van de uitvoering van de wettelijke taken.
- De realisatie van visie en beleid ten aanzien van de exploitatie en/of financiering van andere (private) diensten (zie ook de bepalingen over hybriditeit).
- De realisatie van visie en beleid ten aanzien van de wijze waarop organisaties van werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen en eventueel andere stakeholders worden betrokken bij beleids- en planontwikkelingen en worden geïnformeerd.
- De voortgang van het ontwikkelen van kwalificatieprofielen en het realiseren van de benodigde kwaliteit en kwantiteit van beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen.
- De realisatie van het meerjarenplan en het jaarplan en de daarbij horende begroting.

- De toepassing en werking van voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie en voor het signaleren en managen van risico's.
- Het voldoen aan wet- en regelgeving.
- Het handelen van de directie en het functioneren van de organisatie in het algemeen.

e) De directie is verplicht om de raad van toezicht/het bestuur tijdig te voorzien van de relevante informatie om toezicht te kunnen houden. Daartoe horen ook de adviezen van de paritaire commissie en eventuele andere stakeholders.

De raad van toezicht/het bestuur heeft het recht en de plicht om van de directie en de externe accountant alle informatie te verlangen die hij behoeft om zijn toezichttaak goed te kunnen uitoefenen. Indien de raad van toezicht/het bestuur dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van het kenniscentrum. De raad van toezicht/het bestuur heeft inzage in alle boeken en bescheiden van de organisatie en kan zich op kosten van de organisatie door een accountant laten bijstaan.

f) De directie en de raad van toezicht/het bestuur richten zich bij het toezicht houden naar het belang van de rechtspersoon en zijn maatschappelijke doelstelling, daarbij zo veel mogelijk rekening houdend met de belangen van de stakeholders.

g) De wijze waarop de functies 'besturen' en 'toezicht houden' zijn gescheiden, wordt vastgelegd in de statuten en een reglement. Daarin wordt in elk geval beschreven welke organen welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden hebben, hoe deze organen worden samengesteld en welke werkwijze zij hanteren. Statuten en reglement worden vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur.

3.2 De directie

De raad van toezicht (optie I) of het bestuur (optie II) is verantwoordelijk voor een goede invulling en een goed functioneren van de directie passend bij wat het kenniscentrum nodig heeft.

a) De directie kan uit één of meer personen bestaan. De raad van toezicht/het bestuur bepaalt de omvang en structuur van de directie. Bij een meerhoof-

dige directie wordt duidelijk gemaakt wie welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft. Er zijn in elk geval afspraken over wie verantwoordelijk is voor het organiseren van overleg tussen de directeur(en), de kwaliteit van de besluitvorming binnen de directie en het overleg met de raad van toezicht/het bestuur.

b) De raad van toezicht/het bestuur benoemt de directeur. De raad van toezicht/het bestuur kan de directeur schorsen en ontslaan en anderszins ingrijpen bij disfunctioneren van de directeur.

c) De raad van toezicht/het bestuur bepaalt de contractvorm, de bezoldiging en andere arbeidsvoorwaarden van de directeur. De bezoldiging en andere arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de omvang en zwaarte van de functie van directeur van het kenniscentrum. Daarbij wordt tevens rekening gehouden met maatschappelijke waarden en normen.

d) De kwaliteiten van de directie sluiten aan bij hetgeen het kenniscentrum in de komende periode nodig heeft. Daartoe werkt de raad van toezicht/het bestuur

bij de werving en selectie van de directeur met een vooraf opgestelde profielschets. Bovendien worden de leden van de directie jaarlijks door de raad van toezicht/het bestuur geëvalueerd. De uitkomsten van de evaluatie worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de raad van toezicht/het bestuur.

e) Het vervullen van taken van de directie door de raad van toezicht/het bestuur is ongewenst. Toch kan een (lid van een) toezichthoudend orgaan bij ontstentenis of belet van de directie voor beperkte tijd en onder nader vast te stellen condities tijdelijk directietaken vervullen.

f) De werkwijze van de directie, de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de directie, de regels voor benoeming, schorsing en ontslag, alsmede voor evaluatie worden vastgelegd in door de raad van toezicht/het bestuur vast te stellen statuten en reglement.

3.3 De raad van toezicht en het bestuur

De raad van toezicht is zelf verantwoordelijk voor een goede invulling en een goed

functioneren van de raad van toezicht, passend bij wat het kenniscentrum nodig heeft (optie I). Het bestuur heeft die verantwoordelijkheid voor de invulling van het bestuur (optie II).

a) De raad van toezicht/het bestuur zorgt voor een adequate samenstelling en stelt daartoe een profielschets op.

b) De leden van de raad van toezicht/het bestuur worden benoemd door de raad van toezicht/het bestuur zelf, op voordracht van organisaties van werknemers, werkgevers en eventueel onderwijsinstellingen en/of andere belanghebbenden in de bedrijfstak. De voordragende partijen volgen bij de voordracht de door de raad van toezicht/het bestuur vastgestelde profielschets voor de betreffende vacature.

De raad van toezicht/het bestuur benoemt zijn voorzitter (zie handreiking). De voorzitter kan aanvullend op genoemde voordrachten worden benoemd en 'van buiten' komen, dat wil zeggen niet verbonden zijn aan een organisatie van werkgevers, werknemers of onderwijsinstellingen. In dat geval heeft de voorzitter geen stemrecht. Een dergelijke invulling

van de voorzittersfunctie kan wenselijk zijn om besluitvorming in het belang van het kenniscentrum en zijn maatschappelijke doelstelling te bevorderen.

c) De leden van de raad van toezicht/het bestuur opereren in het belang van het kenniscentrum en zijn maatschappelijke taak.

d) De voorzitter van de raad van toezicht/het bestuur is verantwoordelijk voor het creëren van de nodige voorwaarden voor het adequaat functioneren van de raad van toezicht/het bestuur en is het primaire aanspreekpunt voor de leden van de raad van toezicht/het bestuur en de directie.

e) De leden van de raad van toezicht/het bestuur kunnen door het benoemende orgaan worden geschorst en ontslagen. Bij ontslag wordt de voordragende partij gehoord. Andersom kan de voordragende partij de raad van toezicht/het bestuur advies geven om een door hem voorgedragen lid te ontslaan.

f) De leden van de raad van toezicht/het bestuur worden benoemd voor een

beperkte periode en kunnen worden herbenoemd. De benoemingsperiode wordt vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur en is maximaal vier jaar. Aan het einde van de benoemingsperiode vindt evaluatie plaats. De raad van toezicht/het bestuur stelt een rooster van aftreden vast.

g) Het besluit over herbenoeming wordt genomen door de raad van toezicht/het bestuur. De betreffende voordragende partij kan een advies geven. Het betreffende lid wordt door de raad van toezicht/het bestuur beoordeeld op basis van zijn/haar kwaliteiten in relatie tot de (herijkte) profielschets.

h) De raad van toezicht/het bestuur bepaalt of er sprake is van een honorering voor de eigen leden. De hoogte en structuur van deze honorering wordt vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur. De honorering is gekoppeld aan de omvang en zwaarte van de functie en houdt rekening met de maatschappelijke waarden en normen. De honorering staat los van de prestaties van het kenniscentrum.

i) Periodiek evalueert de raad van toezicht/het bestuur de eigen inrichting en het eigen functioneren als collectief en de bijdrage van de afzonderlijke leden. De conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de raad van toezicht/het bestuur.

j) De uitwerking van bovenstaande aspecten en andere regels voor het functioneren van de raad van toezicht/het bestuur worden vastgelegd in door de raad van toezicht/het bestuur vast te stellen statuten en een reglement.

IV. Betrokkenheid van stakeholders

5. Het kenniscentrum zorgt ervoor dat werkgevers, werknemers en onderwijs cruciale invloed hebben op en zich betrokken voelen bij de uitvoering van wettelijke taken en het realiseren van de doelstellingen van het kenniscentrum.

De paritaire commissie is het orgaan bij uitstek waarbinnen werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen samen werken aan de wettelijke taak, in elk geval aan de kwalificatiestructuur met kwalificatieprofielen en een kwalitatief en kwantitatief passend aanbod van beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen. De raad van toezicht/het bestuur opereert op afstand en toetst de voorstellen van de paritaire commissie marginaal. Van de leden van de paritaire commissie wordt verwacht dat zij expertise uit de 'eigen' sector inbrengen, maar dat zij ook breder kijken om samen tot een goed advies te komen. **Zie Paritaire commissie**

Afhankelijk van de reikwijdte van een kenniscentrum kan het nodig zijn

aanvullende instrumenten te ontwikkelen voor het betrekken van stakeholders: input van stakeholders bij beleids- en planontwikkeling en/of informatie aan stakeholders over het kenniscentrum en zijn prestaties.

Zie Stakeholders buiten de paritaire commissie

Het kenniscentrum bouwt waarborgen in voor besluitvorming op het niveau van directie en raad van toezicht/bestuur in het belang van het kenniscentrum en zijn maatschappelijke doelstelling.

Zie Tegenstrijdige belangen

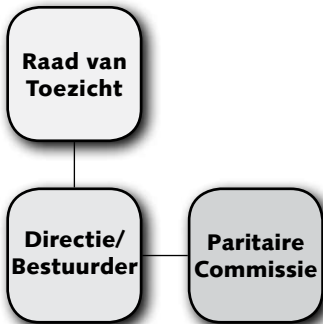
4.1 Paritaire commissie

a) De paritaire commissie heeft in elk geval de volgende taken.

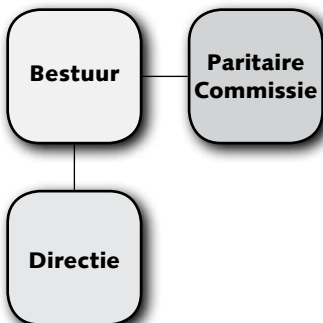
- De directie/het bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren over het ontwikkelen en actualiseren van de kwalificatiestructuur op basis van gesignaleerde behoeften, problemen en ontwikkelingen.
- De directie/het bestuur voorstellen doen aangaande het ontwikkelen en/of actualiseren van kwalificatiedossiers.

- De directie/het bestuur adviseren over aspecten van kwantiteit en kwaliteit van beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen en het aanbod van deelnemers.
- Daarbij de inbreng meenemen van alle (deel)sectoren aangesloten bij het betreffende kenniscentrum, rechtstreeks in de paritaire commissie of anderszins.
- Daarbij tevens zorgen voor overleg en afstemming met andere relevante paritaire commissies.

Optie I



Optie II



b) De leden van de paritaire commissie opereren in het belang van een goede aansluiting van het beroepsonderwijs op de maatschappelijke behoeften, rekening houdend met de arbeidsmarktperspectieven voor afgestudeerden en internationale ontwikkelingen en oog hebbend voor een doelmatige en doelgerichte inzet van publieke middelen.

c) De paritaire commissie wordt bij de taakuitoefening inhoudelijk en organisatorisch ondersteund door de werkorganisatie van het kenniscentrum.

d) De voorstellen van de paritaire commissie aangaande het ontwikkelen en/of actualiseren van kwalificatiedossiers worden door de directie/het bestuur marginaal getoetst, dat wil zeggen op basis van inhoudelijke kaders en op de zorgvuldigheid van het proces dat tot het voorstel heeft geleid. De directie/het bestuur informeert de paritaire commissie over het genomen besluit en de overwegingen bij eventuele afwijkingen. Bij optie I behoeft het besluit van de directie/bestuurder de goedkeuring van de raad van toezicht. Ook de raad van toezicht toetst marginaal.

e) De raad van toezicht/het bestuur bepaalt de omvang van de paritaire commissie. Dat orgaan stelt tevens de profielschets vast waaraan de samenstelling van de paritaire commissie moet voldoen (zie handreiking).

f) De raad van toezicht/het bestuur benoemt de leden van de paritaire commissie op voordracht van organisaties van werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen, conform hetgeen is bepaald in wet- en regelgeving en aanvullende afspraken gemaakt door de betrokken partijen. Er geldt een stemverhouding van 50% sociale partners en 50% onderwijs.

g) De voordragende partijen volgen de profielschets voor de betreffende vacature die de raad van toezicht/het bestuur heeft vastgesteld. De raad van toezicht/het bestuur benoemt de voorzitter. De voorzitter kan afkomstig zijn van één van de voordragende partijen of kan onafhankelijk zijn (zie handreiking).

h) De leden van de paritaire commissie worden benoemd voor een beperkte periode en kunnen worden herbenoemd.

De benoemingsperiode wordt vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur en is maximaal vier jaar. Aan het einde van de benoemingsperiode vindt evaluatie plaats. De raad van toezicht/het bestuur stelt het rooster van aftreden vast.

i) Herbenoeming geschiedt door de raad van toezicht/het bestuur op voordracht van de betreffende voordragende partij. Ook dan wordt gewerkt met de onder e) genoemde profielschets.

j) De leden van de paritaire commissie kunnen door de raad van toezicht/het bestuur worden ontslagen, de voordragende partij gehoord hebbend. Andersom kan de voordragende partij de raad van toezicht/het bestuur een advies geven om een door hem voorgedragen lid te ontslaan.

k) Periodiek evalueert de paritaire commissie het eigen functioneren als collectief en de bijdrage van de afzonderlijke leden. De periode is afhankelijk van de zittingstermijn en is minimaal eens in de twee jaar. Daarbij neemt de paritaire commissie bevindingen van de raad van toezicht/het bestuur en de

directie mee. De conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier.

l) In de statuten en een reglement worden de keuzen die ten aanzien van de hier-voor genoemde bepalingen zijn gemaakt, alsmede andere regels de paritaire commissie betreffend, vastgelegd. Statuten en reglement worden vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur.

4.2 Stakeholders buiten de paritaire commissie

a) De directie ontwikkelt beleid voor de dialoog met de belangrijkste stakeholders van het kenniscentrum. Het beleid bevat in elk geval de volgende elementen.

- Wie de belanghebbenden zijn.
- Hoe hun inbreng ten behoeve van beleidsontwikkeling wordt georganiseerd.
- Hoe hun inbreng bij het ontwikkelen en onderhouden van kwalificatieprofielen en de zorg voor beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen wordt georganiseerd.
- Waarover en hoe aan hen informatie wordt gegeven (zie ook de bepalingen over publieke verantwoording). Het beleid sluit aan bij wet- en regelgeving en afspraken in Colo-verband.

b) Het beleid voor de dialoog met de belangrijkste stakeholders wordt door de raad van toezicht/het bestuur goedgekeurd c.q. vastgesteld.

c) In elk geval worden organisaties van werkgevers, werknemers en onderwijsinstellingen van een bedrijfstak die niet in de paritaire commissie vertegenwoordigd zijn,

- gehoord over behoeften, problemen en ontwikkelingen relevant voor de kwalificatieprofielen en beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen in hun bedrijfstak;
- gehoord over hun wensen en behoeften betreffende de activiteiten en het functioneren van het kenniscentrum in het algemeen;
- geïnformeerd over de keuzen betreffende de voor hun bedrijfstak relevante kwalificatieprofielen en beroepspraktijkvormings- en leerwerkplaatsen, alsmede de overwegingen daarachter;
- geïnformeerd over het beleid van het kenniscentrum en de overwegingen daarachter;
- geïnformeerd middels jaarlijkse verslaggeving en de website zoals aangegeven

in de bepalingen over publieke verantwoording.

d) De raad van toezicht/het bestuur ziet toe op realisering van het beleid met betrekking tot de dialoog met de stakeholders.

e) In de statuten en een reglement wordt de plaats van de stakeholders binnen het kenniscentrum vastgelegd. Statuten en reglement worden vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur.

4.3 Tegenstrijdige belangen

a) Belangenverstrengeling van leden van de directie die de uitoefening van hun taak kan beïnvloeden, wordt vermeden. De raad van toezicht/het bestuur waakt hierover.

b) Het lid van de directie meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de raad van toezicht/het bestuur en aan zijn collega-directeuren en geeft alle relevante informatie. De raad van toezicht/het bestuur beslist of er sprake is van tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan.

c) Besluiten van de directie waarbij tegenstrijdige belangen van een lid van de directie spelen en die van materiële betekenis zijn voor het kenniscentrum en/of het lid van de directie, behoeven de goedkeuring van de raad van toezicht/het bestuur. Het betreffende lid van de directie neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij dat lid tegenstrijdige belangen heeft.

d) Een lid van de directie meldt alle relevante nevenfuncties aan de raad van toezicht/het bestuur. Voor het aanvaarden of continueren van een nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van het kenniscentrum behoeft het lid van de directie de goedkeuring van de raad van toezicht/het bestuur. Wanneer de raad van toezicht/het bestuur ondanks mogelijke strijdigheid goedkeuring verleent aan een nevenfunctie, dient dit te worden uitgelegd.

e) Belangenverstrengeling van leden van de raad van toezicht/het bestuur, niet verband houdend met hun rol bij de organisatie die hen heeft voorgedragen, wordt vermeden. De raad van toezicht/het bestuur waakt hierover.

f) Het lid van de raad van toezicht/het bestuur meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang, niet verband houdend met zijn rol bij de organisatie die hem heeft voorgedragen, aan de voorzitter van de raad van toezicht/het bestuur en aan de overige leden en geeft alle relevante informatie. De raad van toezicht/het bestuur beslist of er sprake is van tegenstrijdig belang en hoe daarmee wordt omgegaan.

g) Bij besluiten van de raad van toezicht/het bestuur waarbij tegenstrijdige belangen van een lid van dat orgaan spelen, niet verband houdend met diens rol bij de organisatie die hem heeft voorgedragen, en die van materiële betekenis zijn voor het kenniscentrum en/of het lid van de raad van toezicht/het bestuur, vindt in de raad van toezicht/het bestuur discussie en besluitvorming over het onderwerp plaats, zonder aanwezigheid van het betreffende lid van de raad van toezicht/het bestuur.

h) Een lid van de raad van toezicht/het bestuur meldt alle relevante nevenfuncties aan de raad van toezicht/het bestuur. Voor het aanvaarden of continueren van een nevenfunctie die strijdig kan zijn met de

belangen van het kenniscentrum behoeft het betreffende lid de goedkeuring van de raad van toezicht/het bestuur.

i) In de statuten en een reglement, danwel een aparte integriteitcode, worden de regels ter voorkoming van belangenverstremgeling verder uitgewerkt. Statuten, reglement en integriteitcode worden vastgesteld door de raad van toezicht/het bestuur.

V. Hybriditeit

6. Het kenniscentrum zorgt voor boekhoudkundige scheiding van wettelijke taken met overheidsfinanciering en private diensten met andere financiering.

Directie en raad van toezicht/bestuur van het kenniscentrum zijn verantwoordelijk voor de andere (private) diensten binnen het kenniscentrum zelf, dan wel voor de financiering van andere (private) diensten uitgevoerd door anderen.

Directie en raad van toezicht/bestuur van het kenniscentrum zijn ook verantwoordelijk voor de relatie met gelieerde rechtspersonen en maken kenmerken van die relatie openbaar.

5.1 Andere (private) dienstverlening

a) Het kenniscentrum heeft een visie op het (doen) verlenen van andere (private) diensten. In elk geval zijn daarin geformuleerd:

- of het kenniscentrum zelf andere (private) diensten kan leveren of door anderen kan

doen leveren;

- welke meerwaarde het kenniscentrum daarmee wil bereiken;
- aan welke voorwaarden en condities het exploiteren en/of financieren van andere (private) diensten moet voldoen.

b) Het exploiteren van andere (private) diensten, zelf of door een ander, is gebaseerd op een plan dat in elk geval bevat:

- aard en omvang van de andere (private) diensten, geëxploiteerd door het kenniscentrum zelf of door een ander;
- de bijdrage die wordt geleverd aan de doelstelling van het beroepsonderwijs;
- raming van de kosten en opbrengsten van de andere (private) diensten;
- indien van toepassing: omvang van de investering;
- risico's en beheersingsmaatregelen wat betreft de financiën en het realiseren van hetgeen is gepland.

c) Als het kenniscentrum zelf andere (private) diensten exploiteert, zorgt het voor:

- een adequate en inzichtelijke boekhoudkundige scheiding; dat wil zeggen een goede registratie van werkzaamheden en personen en toedeling van baten en lasten;
- een inzichtelijke, integrale kostprijsberekening voor de andere (private) diensten;
- een zorgvuldige aanwending van de gegevens die verkregen zijn in het kader van de wettelijke taak. Deze gegevens worden alleen dan voor andere (private) diensten gebruikt als zij ook aan derden beschikbaar kunnen worden gesteld.

d) Via de website van het kenniscentrum zijn in elk geval openbaar:

- de visie van het kenniscentrum ten aanzien van andere (private) dienstverlening (zie a);
- welke diensten van het kenniscentrum onder het wettelijke regime vallen en welke niet.

e) De volgende informatie wordt in elk geval opgenomen in het jaarverslag van het kenniscentrum:

- aard en omvang van de andere (private) diensten geëxploiteerd door het kenniscentrum zelf of geëxploiteerd door derden en gefinancierd door het kenniscentrum. Dat alles in relatie tot hetgeen was gepland (zie b);
- de bijdrage die deze andere (private) diensten hebben geleverd aan de doelstelling van het beroepsonderwijs in relatie tot hetgeen was gepland.

f) Het (doen) exploiteren van andere (private) diensten geschiedt conform wet- en regelgeving.

5.2 Gelieerde rechtspersonen

a) Via de website van het kenniscentrum zijn in elk geval openbaar:

- in welke andere rechtspersonen het kenniscentrum deelneemt, dan wel enig aandeelhouder is;
- met welke andere rechtspersonen het kenniscentrum een personele unie vormt op het niveau van de directie en/of de raad van toezicht/het bestuur;
- met welke andere rechtspersonen het kenniscentrum een samenwerkingsrelatie heeft die van cruciale betekenis is voor het kenniscentrum (zoals het uit- of

inbesteden van een aanzienlijk deel van de werkzaamheden of het inhuren of detacheren van een aanzienlijk deel van het personeel).

b) Het in- of uitbesteden van werkzaamheden en/of het inhuren of detacheren van personeel is gebaseerd op:

- een adequate en inzichtelijke boekhoudkundige scheiding; dat wil zeggen een heldere registratie van werkzaamheden en een heldere toedeling van alle lasten en baten;
- een inzichtelijke, integrale kostprijsberekening;
- een overeenkomst met rechten en plichten van beide partijen.

c) Afspraken over voor het kenniscentrum substantiële in- en uitbesteding en inhuren en detacheren van personeel behoeven de goedkeuring dan wel vaststelling van de raad van toezicht/het bestuur.

VI. Publieke verantwoording

7. Het kenniscentrum maakt op de website beleid en inrichting van het kenniscentrum duidelijk, alsmede de relatie met gelieerde rechtspersonen.

8. Het kenniscentrum maakt in het jaarverslag duidelijk welke prestaties zijn geleverd in relatie tot gestelde doelen en hoe besturen en directie het betreffende jaar waren ingericht. Het jaarverslag is op de website geplaatst.

De code besteedt veel aandacht aan externe verantwoording in het jaarverslag en via de website. Het gaat onder meer om wat het kenniscentrum biedt, doet en presteert; hoe de governance-inrichting eruit ziet en hoe de te onderscheiden organen in het afgelopen jaar hebben gefunctioneerd; wat het beleid voor de dialoog met stakeholders is en in hoeverre het beleid gerealiseerd is.

6.1 Website

De volgende informatie is in elk geval via de website voor iedereen beschikbaar.

- a) Wat het kenniscentrum biedt en doet:
- de bedrijfstakken waarvoor het

kenniscentrum werkzaam is;

- de kwalificatieprofielen en erkende leerbedrijven;
- doelstelling en beleid van het kenniscentrum;
- de dienstverlening van het kenniscentrum.

b) Hoe de governance-inrichting van het kenniscentrum eruit ziet:

- de organen voor de functies 'besturen' en 'toezicht houden' en voor de participatie van stakeholders, alsmede hun taken;
 - het reglement voor deze organen, de eventuele integriteitcode en de profiel-schets voor de raad van toezicht/het bestuur en de paritaire commissie.
- c) Het beleid voor de dialoog met de stakeholders.

6.2 Jaarverslag

De volgende informatie wordt in elk geval in het jaarverslag opgenomen.

- a) Wat het kenniscentrum in de afgelopen periode heeft gepresteerd:
- prestaties in relatie tot de eigen doelen die gesteld zijn;
 - uitkomsten van het periodieke onderzoek van de inspectie.

b) Hoe de directie, de raad van toezicht/het bestuur en de paritaire commissie in de afgelopen periode waren ingericht en functioneerden:

- de directie: samenstelling van de directie; per directeur de omvang en duur van het dienstverband in het betreffende jaar; per directeur diens belastbare loon, de voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn en indien van toepassing de uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband; per directeur diens nevenfuncties;
- de raad van toezicht/het bestuur: omvang, samenstelling en honorering van de leden, de hoofd- en relevante nevenfuncties van de leden, het jaar van de eerste benoeming, de hoeveelste termijn en het einde van de lopende termijn;
- de werkzaamheden van de raad van toezicht/het bestuur in het afgelopen jaar, waaronder het aantal vergaderingen met de belangrijkste behandelde onderwerpen en lastige besluitvorming (vertraging en/of geen consensus), (her)benoeming van leden, periodieke evaluatie van (de leden van) de directie en de raad van toezicht/het bestuur, andere belangrijke activiteiten;

- de paritaire commissie: omvang, samenstelling, herkomst van de leden (werkgevers, werknemers, onderwijsinstellingen), het jaar van de eerste benoeming van de leden, de hoeveelste termijn en het einde van de lopende;
- de werkzaamheden van de paritaire commissie in het afgelopen jaar, waaronder het aantal vergaderingen en belangrijkste behandelde onderwerpen;
- in hoeverre het kenniscentrum in het afgelopen jaar heeft voldaan aan onderhavige code voor good governance.

c) Het jaarverslag is openbaar en wordt op de website geplaatst.

6.3 Wet- en regelgeving

Het kenniscentrum sluit met zijn publieke verantwoording aan bij wet- en regelgeving en afspraken in Colo-verband.

VII. Handhaving van de code

9. Het kenniscentrum heeft de code voor 1 januari 2008 geïmplementeerd met een verantwoording van eventuele afwijkingen als gevolg van de bijzondere structuur van het kenniscentrum.

10. Het kenniscentrum staat toe dat een monitoring commissie tijdige implementatie en handhaving van de code kan bewaken.

De code voor good governance van kenniscentra is een instrument voor zelfregulering. De toepassing van de code is de verantwoordelijkheid van elk afzonderlijk kenniscentrum, dat zich in het jaarverslag publiekelijk hierover moet verantwoorden.

In de lijn van zelfregulering past dat Colo zorgt voor bewaking van de handhaving van de code. Daartoe stelt Colo een monitoring commissie in, bestaande uit twee deskundigen namens werkgevers en werknemers en een onafhankelijk voorzitter. De commissie wordt ondersteund door het Colobureau.

De monitoring commissie heeft een tijdelijke functie en krijgt de volgende taken.

- Tot 1 januari 2008 vervult de commissie een toetsings- en adviesrol voor Colo en de kenniscentra over tijdige implementatie van de code.
- In de periode na implementatie van de code heeft de monitoring commissie een controlerende rol. Daartoe ontwikkelt de commissie een instrument.

De vereniging Colo verantwoordt zich over de voortgang van de invoering en vanaf invoering jaarlijks over de handhaving van de code. Zij kan dat doen als onderdeel van het jaarverslag van Colo of in een apart document.

Bijlage: Handreikingen voor profielschetsen

Profielkenmerken voor de raad van toezicht/het bestuur als collectief

- Bestuurlijke ervaring/management-ervaring op positie die vergelijkbaar of zwaarder is dan die van de directie (minimaal 1/3 van de leden).
- Strategisch bestuurlijke inzichten (alle leden).
- Financiële deskundigheid (minimaal 2 leden).
- Branche-kennis: middelbaar beroepsonderwijs en betrokken bedrijfstakken (minimaal de helft van de leden).
- In staat onafhankelijk van de voordragende partij te opereren en de belangen van alle betrokkenen evenwichtig mee te nemen in de oordeels- en besluitvorming (alle leden).
- Onbevangen kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de directie en belangrijke stakeholders (alle leden).
- 'Handen op de rug', maar ook doortastend beslissen waar nodig (alle leden).
- Snel overzicht en inzicht kunnen verwerven (alle leden).
- Goed ontwikkelde maatschappelijke

antenne en geweten (alle leden).

- In staat tot kritische zelfreflectie, zeker omdat de raad van toezicht/het bestuur verantwoordelijk is voor het eigen functioneren en omdat de leden moeten opereren in het spanningsveld tussen onafhankelijkheid en betrokkenheid (alle leden).

Van de collectieve profielschets wordt de profielschets voor een nieuw of te herbenoemen lid afgeleid. De collectieve profielschets kan ook worden gebruikt voor de jaarlijkse evaluatie van de raad van toezicht/het bestuur.

Aanvullende profielkenmerken voor de voorzitter van de raad van toezicht/het bestuur

- Kan zorgen voor een vruchtbare cultuur binnen de raad van toezicht/het bestuur en in de relatie met de directie: open, constructief, gericht op samenwerking, maar ook confronterend waar nodig.
- Kan sturing geven aan goede oordeels- en besluitvorming in de raad van

toezicht/het bestuur.

- Kan voorgaan zonder de relatie met de raad van toezicht/het bestuur te verliezen.
- Kan als crisismanager optreden in situaties waarin een actieve rol van de raad van toezicht/het bestuur wordt gevraagd: doordacht, daadkrachtig en communicatief sterk.
- Heeft gezag binnen de raad van toezicht/het bestuur en daarbuiten.
- Heeft het vertrouwen van de leden van de raad van toezicht/het bestuur, de directie en de belangrijkste stakeholders.

Profielchets voor (leden van) de paritaire commissie

- Expertise betreffende de arbeidsmarkt en de bedrijfstakken waarin het kenniscentrum werkzaam is.
- Expertise betreffende beroepen en beroepsonderwijs in de bedrijfstakken waarin het kenniscentrum werkzaam is.
- Een goede verankering in de bedrijfstakken waarin het kenniscentrum werkzaam is: weten wat er leeft, goede contacten en gezag hebben op de relevante terreinen.
- Een open en brede blik, waardoor het mogelijk is om ook de behoeften,

visies en kennis in andere bij het kenniscentrum aangesloten bedrijfstakken te beoordelen en mee te wegen bij de besluitvorming.

- In staat om verder te kijken dan de belangen van de voordragende partij en ook daarnaar te handelen waar dat nodig is.

De voorzitter van de paritaire commissie

Van de voorzitter wordt verwacht dat hij/zij:

- de maatschappelijke doelstelling van het kenniscentrum bewaakt;
- ervoor zorgt dat de verschillende belangen en visies in de afweging worden meegenomen;
- ervoor zorgt dat ook de belangen en visies van bedrijfstakken die niet rechtstreeks in de commissie vertegenwoordigd zijn, voldoende tot hun recht komen;
- een effectieve en slagvaardige besluitvorming kan faciliteren.

Colo

Colo is het platform voor de achttien kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven. Onder de vlag van Colo zijn de kenniscentra steunpunten van bedrijfsleven en beroepsonderwijs. Samen één en ieder apart.

Colofon

Uitgave
november 2006
nieuwe druk
oktober 2007

Colo

Postbus 7259
2701 AG Zoetermeer
Telefoon: (079) 329 40 00
Fax: (079) 351 54 78
E-mail: colo@colo.nl
Internet: www.colo.nl

Tekst en vormgeving

Colo, Zoetermeer

Drukwerk

Bestenzet, Zoetermeer