

Monitoringsverslag

Aanleiding

De permanente commissie goed bestuur van de VH (hierna: de commissie) heeft tot taak om jaarlijks de naleving van de branchecode goed bestuur hbo te monitoren. Voor u ligt het monitoringsverslag over het verslagjaar 2018. Op basis van de branchecode zijn tien aspecten aangewezen waarvoor een publicatieverplichting geldt via het jaarverslag. Op basis van het jaarverslag over 2018 van de verschillende hogescholen is nagegaan of zij hieraan voldoen (NB: eventuele publicatie via websites van hogescholen is in deze monitoring niet meegenomen). Voor wat betreft het doel van deze rapportage zoals in de preambule bij de branchecode te lezen is, is de monitoringsrapportage *'...een moment waarop systematisch aandacht uitgaat naar de praktijk van bestuur en toezicht in het hbo en bevordert het gesprek binnen en tussen hogescholen over goed bestuur.'*

Werkwijze

De monitoringsrapportage en dit verslag zijn opgesteld door de secretaris van de commissie en voorgelegd aan alle 36 hogescholen met de vraag of zij zich herkennen in de afzonderlijke rapportage en/of er onjuistheden zijn op te merken. In de begeleidende tekst is aangegeven dat bij geen reactie binnen de gestelde deadline, ervan uitgegaan wordt dat er geen opmerkingen zijn. Van 14 hogescholen is een reactie ontvangen met een aanvulling, toelichting of een akkoord. De reacties zijn, voor zover het feitelijke onjuistheden betrof, verwerkt in de rapportage.

Dit monitoringsverslag is op 13 oktober 2020 besproken en akkoord bevonden door de commissie. Vervolgens is deze rapportage op 6 november 2020 voorgelegd aan het bestuur en op 27 november 2020 Aan de algemene vergadering van de VH. Tenslotte zal dit verslag worden gepubliceerd op de website van de VH.

De 10 elementen en algemene bevindingen

Aan de hand van de branchecode zijn onderstaande tien elementen aangewezen waarover hogescholen een publicatieverplichting hebben. Voor wat betreft de scores geldt globaal de volgende legenda:

Groen: er is volledig aan voldaan;

Geel: er is gedeeltelijk aan voldaan (bijvoorbeeld niet expliciet, maar wel op te maken uit de context of rapportage is beschrijvend maar wordt niet concreet (zie toelichting onder: conclusie en aanbevelingen);

Grijs: rapportage is onduidelijk of onderdeel komt niet aan de orde;

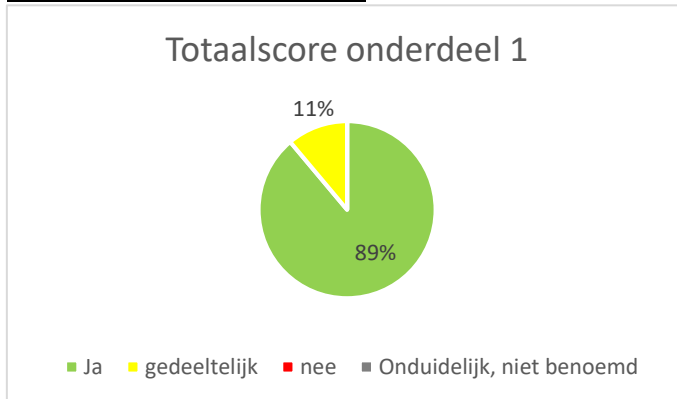
Rood: niet conform branchecode of er klopt iets niet/tegenspraak;

Nvt: er is geen sprake van markactiviteiten (ofwel niet publiek bekostigde activiteiten).

Onderdeel 1 (II.1.1) Realisatie doelstellingen

Rapporteert het college van bestuur in het jaarverslag over de realisatie van haar doelstellingen, die ontleend zijn aan haar missie en visie?

Algemene bevinding onderdeel 1

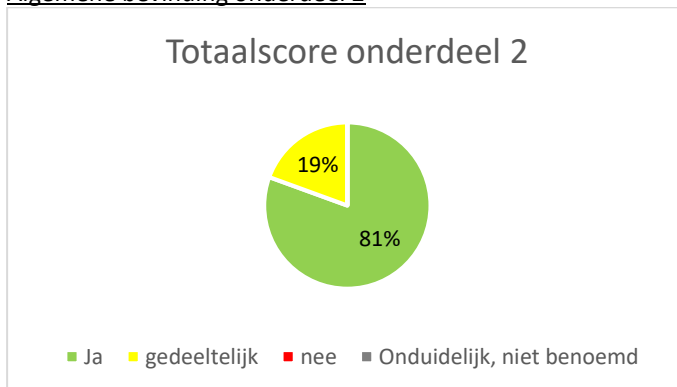


Het beeld is dat hogescholen zich goed aan deze verplichting uit de branchecode houden. Alle hogescholen hebben een missie en een visie, waarvan melding wordt gemaakt in jaarverslag of verwezen wordt naar een instellingsplan. Alle hogescholen rapporteren over hun doelstellingen en, op een enkel geval na, ook over de realisatie daarvan.

Onderdeel 2 (II.1.4) Risicomanagementsysteem

Geeft het college van bestuur in het jaarverslag inzicht in de werking en de belangrijkste resultaten van het interne risicomanagementsysteem?

Algemene bevinding onderdeel 2



De werking en belangrijkste resultaten van het interne risicomanagementsysteem worden over het algemeen goed vermeld in de jaarverslagen. In een vijftal gevallen is dit onderdeel beoordeeld met 'gedeeltelijk'. Dat

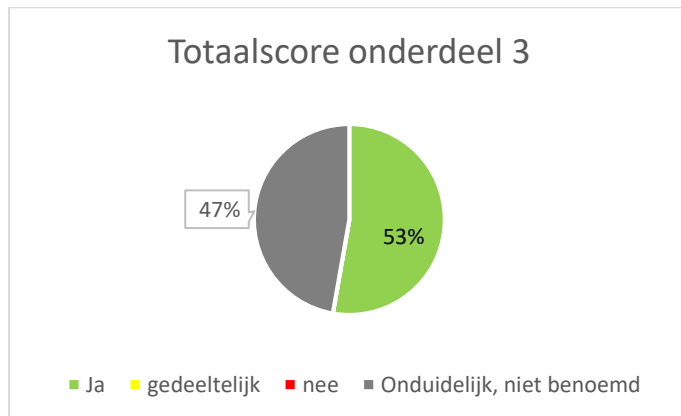
betekent dat de weergave onvolledig is (bijv. gehanteerd risicomanagementsysteem is niet benoemd of er wordt geen enkel resultaat/uitkomst of concreet risico benoemd).

Het blijft van dus belang dat instellingen niet alleen een uitgebreide beschrijving van het risicomanagementsysteem opnemen, maar ook de belangrijkste resultaten hiervan publiceren.

Onderdeel 3 (II.2.3) Tegenstrijdig belang leden College van Bestuur

Wordt in het jaarverslag melding gemaakt van besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van het college van bestuur?

Algemene bevinding onderdeel 3

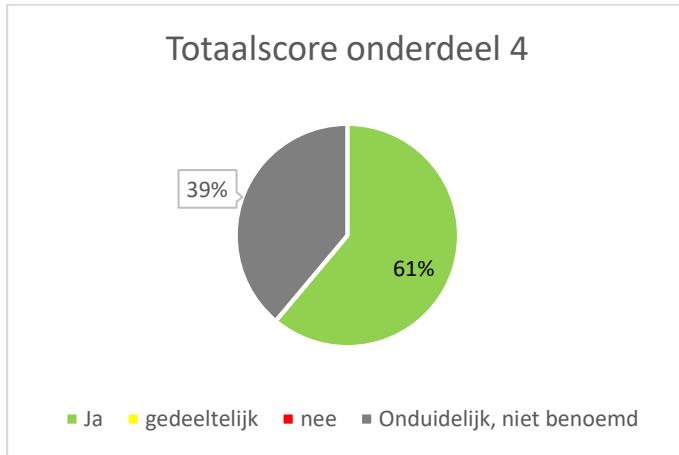


Hier valt op dat de helft van de hogescholen dit niet benoemd heeft in het jaarverslag. In de reacties is gebleken dat men er vaak vanuit gegaan is dat dit niet vermeld hoeft te worden op het moment dat er geen sprake is geweest van dergelijke transacties. De commissie heeft zich hierover in het monitoringsverslag over 2017 reeds uitgesproken, namelijk dat het aanbeveling verdient ook te vermelden dat dergelijke transacties *niet* hebben plaatsgevonden. Daarmee wordt bevestigd dat het bestuur zich hiervan rekenschap heeft gegeven en transparantie is immers een belangrijk uitgangspunt van goed bestuur. Wel is door de commissie opgemerkt dat de keuze om het niet te vermelden mogelijk verklaard kan worden door de toepassing van de werkwijze 'pas toe of leg uit' (zie bijlage bij de branchecode). Het is zeer wel denkbaar dat de formulering 'Er wordt aan een bepaling voldaan; uitleg is niet nodig' verwarring kan veroorzaken.

Onderdeel 4 (III.4.6) Tegenstrijdig belang leden Raad van Toezicht

Wordt er in het jaarverslag melding gemaakt van besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de raad van toezicht?

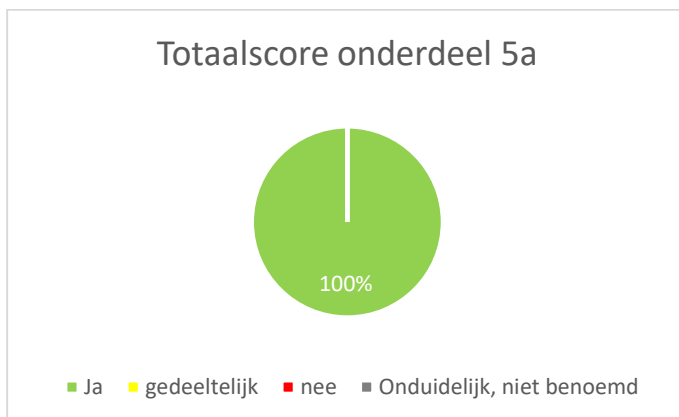
Algemene bevinding onderdeel 4



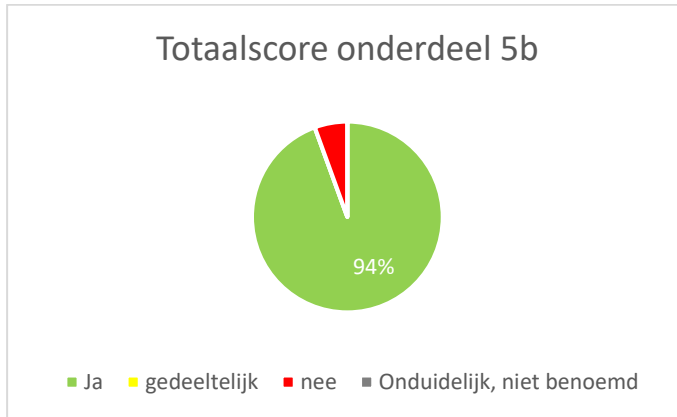
Hiervoor kan worden volstaan met een verwijzing naar de algemene bevinding bij onderdeel 3. In de gevallen waarin wel vermeld werd dat er geen transacties van dien aard hebben plaatsgevonden, was dit meestal terug te vinden in dat deel van het jaarverslag dat is opgesteld door de RvT.

Onderdeel 5 (III.3.4) Raad van Toezicht, samenstelling en werkwijze

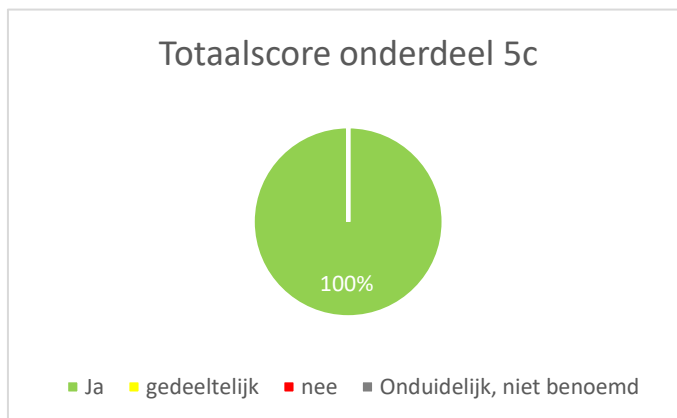
5 a) Meldt de raad van toezicht de samenstelling van haar afzonderlijke commissies?



5 b) Meldt de raad van toezicht het aantal vergaderingen daarvan?



5 c) Alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen?



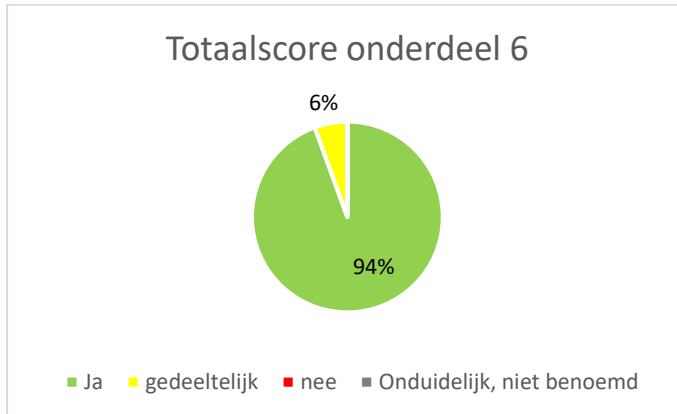
Algemene bevinding bij onderdeel 5

Alle hogescholen vermelden de samenstelling van de afzonderlijke commissies die de RvT kent, dan wel in het jaarverslag zelf, dan wel in een bijlage bij het jaarverslag. In twee gevallen is het aantal vergaderingen van de afzonderlijke commissies niet vermeld, maar een belangrijke conclusie is dat alle 36 jaarverslagen blijken te geven van de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn geweest in de RvT. In de meeste gevallen zowel voor de RvT als geheel als voor de afzonderlijke commissies.

Onderdeel 6 (III.4.2 en III.4.3) Onafhankelijkheid Raad van Toezicht

Vermeldt de raad van toezicht of zij naar het oordeel van zichzelf onafhankelijk is?

Algemene bevindingen bij onderdeel 6



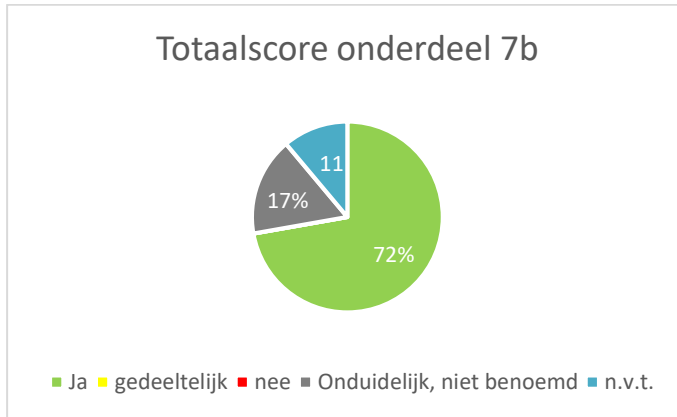
Nagenoeg alle jaarverslagen bevatten een expliciete vermelding vanuit de RvT of zij zichzelf als voldoende onafhankelijk beschouwt. Bij twee hogescholen is de melding niet expliciet, maar valt de onafhankelijkheid desondanks voldoende op te maken uit de tekst. Uit de monitoringsrapportage over 2017 bleek dat dit nog lang niet in alle jaarverslagen werd vermeld, waardoor nu gesproken mag worden van een verbeterde transparantie op dit punt. De commissie sprak in dat verslag tevens uit dat het aanbeveling verdient deze melding op te nemen in het jaarverslag in plaats van alleen op de website, aangezien het jaarverslag richting externe partijen het leidende document is (heeft meer gewicht dan melding op de website). Het belangrijkste is natuurlijk dat de RvT zich bewust is van eventuele belangenverstrengelingen en dat zij hier op een goede wijze mee omgaat. Bijvoorbeeld door hier periodiek over te spreken of door de leden een ethische verklaring te laten ondertekenen.

Onderdeel 7 (V.3.1) Marktactiviteiten

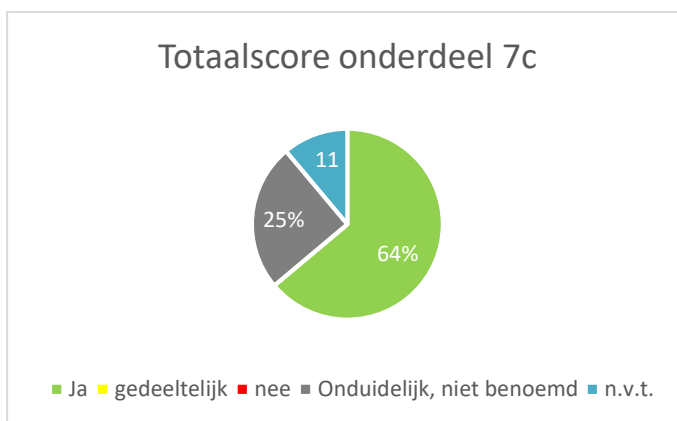
- 7 a) Wordt er door het college van bestuur melding gemaakt van activiteiten die niet publiek bekostigd worden?



- 7 b) Zo ja, wordt in het jaarverslag duidelijk gemaakt op welke wijze deze activiteiten passen binnen de missie van de hogeschool?



7 c) En of zij bijdragen aan de realisatie van de maatschappelijke opdracht van de instelling?



Algemene bevindingen bij onderdeel 7

In 2017 heeft de commissie uitgesproken dat een vermelding op geaggregeerd niveau afdoende is (gaat het om onderwijs, onderzoek of dienstverlening en waarom voer je deze activiteiten uit?) De huidige rapportage toont bij vraag 7a een score van 100 procent. Dat betekent dat alle 36 hogescholen in hun jaarverslag vermelden of er sprake is van niet publiek bekostigde activiteiten. Bij vier hogescholen is geen sprake van dergelijke activiteiten in het verslagjaar 2018, waardoor vraag 7b met 'n.v.t.' is beantwoord. Er zijn zes hogescholen die wel melding maken van dergelijke activiteiten, maar vraag 7b niet of niet duidelijk beantwoorden. De vraag of deze activiteiten passen binnen de maatschappelijke opdracht van de instelling (vraag 7c), blijft echter nog vaker onbeantwoord. Kanttekening die daarbij wel gemaakt moet worden, is dat de vragen 7b en 7c sterk in elkaars verlengde liggen. De missie van instellingen ligt doorgaans in het verlengde van hun maatschappelijke opdracht. Het beantwoorden van vraag 7b impliceert meestal dat vraag 7c daarmee ook is beantwoord. In die zin vraagt de commissie zich af of het zinvol is deze zo expliciet uit te splitsen in een volgende rapportage. Dit zal ook worden meegenomen bij de evaluatie van de branchecode.

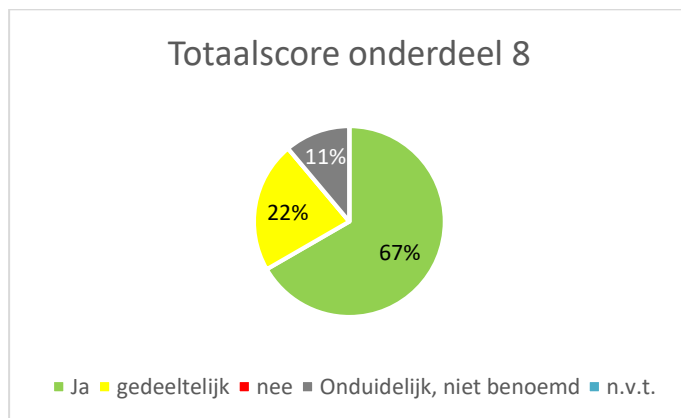
Daarbij is de commissie overigens van mening dat de maatschappelijke opdracht verder gaat dan de publiek bekostigde taak van hogescholen. Zo kan een instelling bijvoorbeeld buiten de regulier bekostigde activiteiten

om actief zijn bij het opleiden van werklozen en onderzoek in opdracht van derden uitvoeren. Volgens de commissie is met name van belang dat een instelling laat zien dat zij bewust omgaat met de private activiteiten die zij ontplooit en erop toeziet dat deze bijdragen aan de realisatie van de maatschappelijke opdracht van de hogeschool die een uitwerking geeft van zijn wettelijke taak. Daarnaast zullen deze private activiteiten in beginsel integraal kostendekkend zijn.

Doordat hogescholen bezig zijn met de vorming van steeds sterkere netwerken zal er een meer fluïde situatie ontstaan. Bij een herziening van de code zou uitgegaan moeten worden van de situatie dat er sprake is van publiek-private samenwerking. Deze samenwerking kan zowel inhoudelijk gedreven als meer financieel van aard (deelnemingen) zijn. Dit vergt een actieve verkenning naar de gevolgen voor bestuur en toezicht.

Onderdeel 8 (V.1.3) Horizontale dialoog

- 8) Wordt er in het jaarverslag melding gemaakt van de wijze waarop het college van bestuur externe belanghebbenden van de hogeschool betreft bij de ontwikkeling van het beleid en communiceert over de uitvoering daarvan? (zie code V.1.3)



Algemene bevindingen bij onderdeel 8

Allereerst is het belangrijk hier te vermelden dat de artikelen met betrekking tot de horizontale dialoog in de branchecode een kleine wijziging hebben ondergaan met ingang van 1 november 2019. Deze wijziging houdt in dat de rapportageplicht over de uitvoering van dit beleid niet langer bij de Raad van Toezicht ligt, maar bij het College van Bestuur. Vanuit haar taak en rol is het immers een veel logischer werkwijze dat het CvB zich hierover verantwoordt en de RvT, conform artikel V.1.3 hier op toeziet.

Hoewel deze wijziging voor de jaarverslagen van hogescholen (tekstueel) wel gevolgen kan hebben, is er bewust voor gekozen om deze wijziging niet groots te communiceren en er bij de monitoring soepel mee om te gaan, aangezien de vijfjaarlijkse evaluatie van de branchecode door een externe commissie op stapel staat. Dan zal de branchecode 'groot onderhoud' ondergaan en zal er een nieuwe versie worden gelanceerd (voorziene afronding 2021).

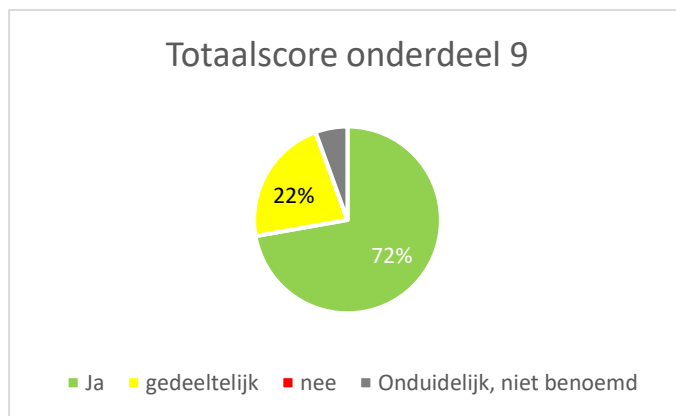
Er is slechts 1 hogeschool geweest die over deze wijziging contact met de VH heeft gezocht. Vanuit de VH is een en ander toegelicht zoals hierboven beschreven. Bij de monitoring over 2018 heeft de commissie dus alleen

beoordeeld òf hierover gerapporteerd is. Of dat door het CvB of het RvT is gedaan, is daarbij niet relevant geacht.

De rapportage over 2018 leert dat er in 12 gevallen niet of niet duidelijk gerapporteerd is over dit onderwerp. Daarbij wordt opgemerkt dat het beoordelen van deze vraag ook niet eenvoudig was. De manier waarop hierover wordt gerapporteerd, hoe uitgebreid en ook de gebruikte terminologie verschilt sterk per jaarverslag. Daardoor was het antwoord op deze vraag niet voor elk jaarverslag eenvoudig vast te stellen. Dit onderdeel (horizontale dialoog) zal zodoende worden meegenomen in de evaluatie van de branchecode.

Onderdeel 9 (V.2.3) Strategische samenwerking

9) Rapporteert de raad van toezicht over de strategische samenwerking met andere organisaties?



Algemene bevindingen bij onderdeel 9

Ook dit was geen eenvoudige vraag om te monitoren. Het merendeel van de jaarverslagen maakt melding van samenwerkingen, of die strategisch van aard zijn wordt lang niet altijd duidelijk. De commissie constateerde in 2017 reeds dat er een verduidelijking nodig is van wat er onder strategische samenwerking wordt verstaan. De commissie heeft toen bepaald dat voor een goede toepassing van deze bepaling inzichtelijk gemaakt moet worden wat het doel van de strategische samenwerking is.

De commissie heeft in 2017 gezegd een strategische samenwerking in beginsel te zien als een (1) langdurige samenwerking, die (2) essentieel is voor de functie en ontwikkeling van de hogeschool en/of (3) een samenwerking die (grote) financiële of reputatie risico's met zich meebrengt.

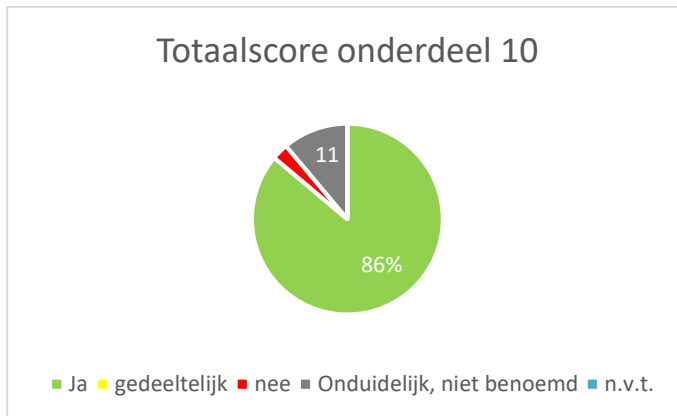
In de branchecode is de rapportageplicht op dit punt neergelegd bij de raden van toezicht. Zij rapporteren uiteraard terugkijkend op het verslagjaar, maar wellicht is deze vraag nog wel meer van belang voor de toekomst. Welke strategische samenwerkingen wil men (nog) verder ontwikkelen?

Het verdient aanbeveling in de evaluatie mee te nemen of deze bepaling nog volstaat en/of de juiste scope heeft.

Onderdeel 10 (1.3) Afwijkingen van de branchecode

- 10) Wordt er in het jaarverslag melding gemaakt van afwijkingen van de branchecode? Zo ja, om welke afwijkingen gaat het?

Algemene bevindingen bij onderdeel 10



Bijna alle hogescholen melden in hun jaarverslag dat de branchecode gevolgd wordt en/of de leidraad is van hun beleid. Dit geeft de indruk dat hogescholen met de branchecode uit de voeten kunnen.

Bij vier hogescholen is in het jaarverslag geen duidelijke vermelding te vinden op dit punt.

Vervolgens is er één hogeschool die louter vermeldt dat zij voldoet aan de *publicatieverplichtingen* uit de branchecode. Hieraan is een rode score toegekend (i.e. gekwalificeerd als 'er klopt iets niet of tegenspraak'). Hoewel van de hogeschool in kwestie hierop geen reactie of toelichting ontvangen is in de controleronde, is het echter zeer waarschijnlijk dat hier sprake is van een inadequate formulering en niet van een te smalle opvatting van 'goed bestuur' (goed bestuur heeft immers meer om het lijf dan alleen publicatieverplichtingen).

Daarnaast is er één hogeschool geweest die melding maakt van afwijkingen van de branchecode. Deze afwijkingen worden conform de 'pas toe of leg uit' methode toegelicht in het jaarverslag.

Conclusie en aanbevelingen

De commissie heeft over het algemeen een positief beeld over de naleving van de branchecode goed bestuur door hogescholen.

Wel merkt zij op dat veel aspecten in de jaarverslagen erg beschrijvend of procedureel worden vermeld. Ter illustratie, een passage als: 'De private activiteiten passen binnen de strategie en missie van de hogeschool en/of de organisatieonderdelen.' Dit roept de vraag op wat die strategie op dit punt dan precies is? En op welke wijze past dit binnen de missie? Als dit niet nader wordt gespecificeerd of toegelicht met voorbeelden, kun je je afvragen of dit in de geest van de branchecode is? Aan de publicatieplicht wordt dan immers wel voldaan, maar het is zo algemeen dat het moeilijk is om van echte verantwoording te spreken. Uitgangspunt

zou kunnen zijn dat het jaarverslag dusdanig concreet is, dat een bestuurder in een willekeurige en geanonimiseerde pagina of hoofdstuk van het jaarverslag te allen tijde zijn eigen hogeschool moeten kunnen herkennen. Het gebruiken van voorbeelden kan hierin helpend zijn.

Ten aanzien van de meldingen over (1) private activiteiten (onderdeel 7, V.3.1), (2) de horizontale dialoog (onderdeel 8, V.1.3) en (3) strategische samenwerking (onderdeel 9, V.2.3) ziet de commissie, evenals in 2017, een grote variatie in de wijze waarop dit beschreven wordt. Het verdient aanbeveling dat hogescholen met elkaar in gesprek gaan om op deze onderdelen van elkaar te leren en te komen tot meer uniformiteit ten aanzien van de wijze waarop zij hierover rapporteren. Een dergelijk gesprek kan bovendien de beleving van de branchecode op deze punten ondersteunen en input leveren voor de aanstaande evaluatie van de code.

Aanbevelingen n.a.v. deze monitoringsrapportage

1. Dat de betreffende hogescholen ook expliciet in hun jaarverslag opnemen dat er geen sprake is van tegenstrijdig belang van materiële betekenis. Zie onderdeel 3 (II.2.3) en 4 (III.4.6).
2. Dat hogescholen bij het opstellen van hun jaarverslag zoveel mogelijk concreet zijn en louter beschrijvende passages tot het hoogste noodzakelijke beperken.
3. In een volgende monitoringsrapportage vraag 7 b en vraag 7 c samen te voegen omdat deze sterk in elkaars verlengde liggen.
4. De monitoringsrapportage tweejaarlijks te laten plaatsvinden in plaats van jaarlijks. Gezien de doorlooptijd van het opstellen van de jaarverslagen door hogescholen en de monitoringsrapportage door de permanente commissie lijkt dat efficiënter en voldoende frequent. Dit vergt wel aanpassing van de preambule bij de branchecode, waarin jaarlijkse verantwoording is beschreven. Dit betekent concreet dat de rapportage over 2019 achterwege blijft en de eerstvolgende rapportage over verslagjaar 2020 zal gaan.
5. Hogescholen gaan – op nader te bepalen wijze - met elkaar in gesprek om op de onderdelen (1) private activiteiten (onderdeel 7, V.3.1), (2) de horizontale dialoog (onderdeel 8, V.1.3) en (3) strategische samenwerking (onderdeel 9, V.2.3) van elkaar te leren en te komen tot meer uniformiteit ten aanzien van de wijze waarop zij hierover rapporteren.
6. De permanente commissie zal de vijfjaarlijkse evaluatie door een onafhankelijke externe commissie in gang zetten, met als doel dat er in 2021 een geactualiseerde branchecode verschijnt.

Aandachtspunten ten aanzien van de evaluatie van de branchecode goed bestuur

7. Volstaat de huidige ‘pas toe of leg uit’ methode of is verduidelijking nodig?;
8. Volstaat de formulering van of definiëring in de branchecode nog op de volgende onderdelen:
 - (1) private activiteiten (onderdeel 7, V.3.1);
 - (2) de horizontale dialoog (onderdeel 8, V.1.3);
 - (3) strategische samenwerking (onderdeel 9, V.2.3).
9. In de branchecode opnemen de monitoringsrapportage tweejaarlijks te laten plaatsvinden in plaats van jaarlijks.