



Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 1 augustus 2025, nr. MBO/ 53085098., houdende de aanwijzing van de 'Branchecode goed bestuur in het mbo 2025' (Regeling aanwijzing Branchecode goed bestuur in het mbo 2025)

De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

Gelet op artikel 2.5.4, eerste lid, van de Wet educatie en beroepsonderwijs;

Besluit:

Artikel 1. Aanwijzing branchecode

De Code goed bestuur in het mbo 2025, die is opgenomen als de bijlage bij deze regeling, wordt aangewezen als branchecode, als bedoeld in artikel 2.5.4, eerste lid, van de Wet educatie en beroepsonderwijs.

Artikel 2. Intrekking Regeling aanwijzing Branchecode goed bestuur in het mbo

De Regeling aanwijzing Branchecode goed bestuur in het mbo 2020 wordt ingetrokken.

Artikel 3. Inwerkingtreding

Deze regeling treedt in werking met ingang van 1 augustus 2025. Indien de Staatscourant waarin deze regeling wordt geplaatst, wordt uitgegeven na 1 augustus 2025, treedt zij in werking met ingang van de dag na de datum van uitgifte van de Staatscourant waarin zij wordt geplaatst, en werkt zij terug tot en met 1 augustus 2025.

Artikel 4. Citeertitel

Deze regeling wordt aangehaald als: Regeling aanwijzing Branchecode goed bestuur in het mbo 2025.

Deze regeling zal met de bijlage en de toelichting in de Staatscourant worden geplaatst.

*De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,
E.E.W. Bruins*



BIJLAGE BEHORENDE BIJ ARTIKEL 1

Code goed bestuur mbo 2025

Inleiding

Dit is de 'Code goed bestuur in het mbo 2025, (hierna: de code) aangedragen door de MBO Raad. Alvorens in te gaan op de code zelf is het goed om aandacht te besteden aan de context waarbinnen de code moet worden gezien; de maatschappelijke opdracht van het mbo. De kerntaak van de mbo-instellingen (hierna: instellingen) is om jongeren in onze maatschappij te voorzien van goed onderwijs in een persoonsgerichte en veilige omgeving. Het uitgangspunt van dit goede onderwijs is en blijft de drievoudige kwalificatie. Het onderwijs leidt de student op voor de arbeidsmarkt, de maatschappij en het vervolgonderwijs. Daarmee creëren de instellingen en allen die bij het onderwijs betrokken zijn publieke waarde in het algemeen belang. Hiervoor zijn de juiste belangenafwegingen en het samenspel tussen bestuur en intern toezicht van belang. Het goed en op tijd betrekken van interne belanghebbenden, zoals personeel, studenten en hun ouders en de samenwerking met externe belanghebbenden, zoals gemeenten, het bedrijfsleven en andere onderwijsorganisaties (hierna samen: belanghebbenden) is een essentiële randvoorwaarde. Voor een goed verloop van dit samenspel is vertrouwen in elkaar en vertrouwen van en in onze belanghebbenden cruciaal. Het is belangrijk om de code in deze context te bezien. Deze code is bedoeld om bewustwording van kritische reflectie en waardengedreven handelen van het bestuur te stimuleren. De basis voor deze code is het lerend vermogen en vertrouwen. De code uit 2015 was gericht op het versterken van de basis van goed bestuur van instellingen in het middelbaar beroepsonderwijs. De monitoringscommissie Branchecode goed bestuur in het mbo concludeert in 2019 in haar rapport 'Daad bij woord' dat goed bestuur op mbo-instellingen anno 2018 goed op orde is. De commissie constateert tegelijkertijd dat er ruimte blijft voor verbetering. Zo kan de horizontale dialoog met externe belanghebbenden verder worden verbreed en verstevigd, en ook de rol, positie en het functioneren van de medezeggenschap kan beter. In het rapport staat goed bestuur door het voeren van het goede gesprek centraal. Eén van de aanbevelingen van de commissie is dan ook om een intentionele code te creëren als hulpinstrument om het goede gesprek te voeren.

Deze code is waardengedreven. Om de waarden te kunnen operationaliseren zijn regionale, sectorale en landelijke samenwerking, de participatie van raden van toezicht, personeel, studenten en externe belanghebbenden en een goed samenspel tussen het bevoegd gezag¹ en de raad van toezicht noodzakelijk. Iedereen die bij een instelling betrokken is, zal in meerdere of mindere mate met deze waarden te maken hebben.

De basis voor de waarden in deze code is vertrouwen. De code beschrijft vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent van deze code ligt op het toepassen van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding ten aanzien van het gedrag. Naleving van de waarden is daarmee een basisvoorwaarde voor goed bestuur. De code is bedoeld om de governance van instellingen intern, in relatie tot elkaar en tot hun belanghebbenden te helpen vormgeven. Het gaat daarbij verder dan de formele structuren zoals de raad van toezicht en medezeggenschap. Het is de bedoeling dat de code ook op de werkvloer gaat leven, bijvoorbeeld als het gaat om de professionele zeggenschap van personeel en informele participatie van studenten. Zo stimuleert de code het bevoegd gezag tot samenwerking, het voeren van het goede gesprek en het organiseren van tegenspraak bij het realiseren van de publieke taak zoals die hierboven is beschreven. De bij deze code gevoegde voorbeelden in de bijlage zijn daarbij ondersteunend, richtinggevend en ter inspiratie bedoeld. Naast waarden bevat deze code nog enkele meer concrete uitwerkingen. Deze code is ook een middel om te komen tot een governance in de sector die bijdraagt aan het realiseren van een maatschappelijke doelstelling en daarmee aan het maatschappelijk vertrouwen. Dat vertrouwen is erbij gebaat als de waarden concreet worden uitgewerkt op instellingen en binnen de sector. Het uitwerken van de waarden zorgt ervoor dat instellingen voorspelbaarder zijn richting de stakeholders. Deze code maakt een begin met het uitwerken van de waarden en dit proces zal in de komende jaren worden doorgezet.

Waarom deze code?

De samenleving en de arbeidsmarkt zijn volop in beweging en de diverse ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. Ontwikkelingen als digitalisering, robotisering, klimaatverandering, tekorten op de arbeidsmarkt en meer aandacht voor kansengelijkheid hebben veel impact op het mbo. Deze ontwikkelingen maken dat de vraag die aan de instellingen wordt gesteld, ook (steeds sneller) verandert. De instellingen staan voor een sterk toekomstig beroepsonderwijs voor jongeren en

¹ Sinds 1 januari 2022 kent de Wet educatie en beroepsonderwijs geen colleges van bestuur meer. Waar in deze code 'bevoegd gezag' staat, wordt dus het bestuur van de rechtspersoon die de instelling in stand houdt bedoeld.

volwassenen met als basis de driedovoudige kwalificatie. Een samenleving en een arbeidsmarkt die steeds andere eisen aan het onderwijs stellen, vragen om een proces van intensieve samenwerking en afstemming met de belanghebbenden om het onderwijs zo goed mogelijk te laten aansluiten op de vragen van de samenleving en van de arbeidsmarkt. Een samenleving en een arbeidsmarkt die steeds andere eisen aan het onderwijs stellen, vragen om een proces van intensieve samenwerking en afstemming met de belanghebbenden om het onderwijs zo goed mogelijk te laten aansluiten op de vragen van de samenleving en van de arbeidsmarkt.

Naast ontwikkelingen in de samenleving en op de arbeidsmarkt die hun weerslag hebben op (de inhoud van) het onderwijs, hebben instellingen ook te maken met veranderende omstandigheden. Dalende studentenaantallen zetten de bestaande opleidingsinfrastructuur in de regio onder druk.² Instellingen krijgen in toenemende mate te maken met scholingsvragen van nieuwe doelgroepen in het kader van een leven lang ontwikkelen, het sociale domein en inburgering. Deze behoren (nog) niet tot hun wettelijke taak, maar de overheid en het bedrijfsleven zien hier wel een rol voor de instellingen en de instellingen voelen hier een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Ook de ontwikkelingen in passend onderwijs vragen van instellingen meer maatwerk en flexibiliteit. En het docententekort vereist slimme oplossingen, nieuwe vormen van samenwerking en vernieuwing van organisatie en onderwijsvormen. In deze dynamische omgeving hebben instellingen de publieke taak om te zorgen voor een toegankelijke onderwijsinfrastructuur met voor alle doelgroepen een dekkend onderwijsaanbod in de regio en/of het verzorgingsgebied.

Alle bovengenoemde ontwikkelingen vragen intensievere samenwerking, zowel tussen instellingen in het mbo onderling, met instellingen in de andere onderwijssectoren, als met de andere belanghebbenden op regionaal en landelijk niveau. Deze code helpt om met elkaar de goede afspraken te maken over de publieke taak en de bijbehorende maatschappelijke belangen, instellingsbelangen en overige belangen met daarbij als vertrekpunt de vijf waarden. De code zal ook de permanente dialoog daarover stimuleren. De ambitie van deze code is niet om te bepalen welke beslissingen er genomen dienen te worden, maar om te helpen bij het organiseren van het gesprek daarover en het stimuleren van een zorgvuldig proces waarin alle belangen en alle belanghebbenden op het juiste moment worden betrokken. Vervolgens past het dan bij publiek gefinancierde organisaties dat daar publiekelijk verantwoording over wordt afgelegd.

Waarden in de code

Deze code verbindt het bevoegd gezag en de raden van toezicht en het bestuur van de MBO Raad aan waarden en heeft daarbij als ambitie het goede gesprek te stimuleren. De code is besproken in individuele raden van toezicht. Het bestuur van de MBO Raad verbindt zich aan de waarden. De colleges van bestuur zijn daarnaast op basis van de waarden ook aanspreekbaar voor belanghebbenden. De focus ligt in deze code op vijf waarden waarin een aantal ambities worden geformuleerd. Dit zijn de waarden die centraal staan in deze code:

- verantwoordelijkheid
- samenwerking
- integriteit
- openheid
- lef

De waarden moeten in onderlinge samenhang worden toegepast en zijn geen doel op zich. Het gedragen naar een bepaalde waarde (bijvoorbeeld lef) betekent niet dat mag worden ingeboet op een andere waarde (bijvoorbeeld verantwoordelijkheid). De vijf waarden worden in de code beschreven en in de bijlage worden relevante voorbeelden opgenomen.

Het bevoegd gezag maken ten minste in het bestuursverslag zichtbaar hoe zij de waarden in de code toepassen in hun handelen.³ Voor de zichtbaarheid van de waarden en omdat toepassing daarvan contextafhankelijk is, is het van belang dat het bevoegd gezag hier het gesprek over voert met de belanghebbenden. Op deze manier wordt recht gedaan aan de veelzijdigheid van instellingen. Mocht er worden afgeweken van de code, dan verplicht de Wet educatie en beroepsonderwijs dat hierover ook verantwoording wordt afgelegd in het jaarverslag.

De uitwerkingen die hieronder volgen zijn nu nog gericht op het handelen en acteren van het bevoegd gezag maar het is de bedoeling dat de waarden ook worden uitgewerkt – op elke instelling – op het niveau van de raad van toezicht. Deze code verbindt het bevoegd gezag en de raad van toezicht om over de waarden samen met de raad van toezicht concrete afspraken te maken over hoe invulling wordt gegeven aan die waarden. Over deze afspraken wordt verantwoording afgelegd. De code geeft op deze wijze richting en houvast aan de belangenafwegingen die het bevoegd gezag en de raad van

² Wat de regio is zal verschillen afhankelijk van de omstandigheden per instelling en zelfs per opleiding. Dit kunnen steden, provincies of andere delen van het land of zelfs het hele land zijn. Dat geldt ook voor het verzorgingsgebied.

³ Artikel 2.5.4 lid 1 WEB



toezicht maken om positie te bepalen en keuzes te maken, mede gericht op het realiseren van de publieke taak.

Verantwoordelijkheid

Een belangrijke taak van het bevoegd gezag is dat hij verantwoordelijk is voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die een goede kwaliteit mogelijk maken. Oftewel, hij is verantwoordelijk voor het organiseren van het proces waarmee en de kaders waarbinnen kwalitatief goed, persoonlijk en veilig onderwijs tot stand komt, waaronder een goede medezeggenschap. De raad van toezicht houdt toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dat proces. Daarmee wordt invulling gegeven aan de publieke taak vanuit een visie op goed onderwijs en op de waarden. Dit wordt zichtbaar in de wijze waarop de governance van de instelling is ingericht, met effectieve, efficiënte en gedragen besluitvorming.

Samenwerking

De maatschappelijke context verandert snel en is van grote invloed op de publieke taak van het mbo. Dit vraagt om een proces van intensieve samenwerking en afstemming onderling en met externe belanghebbenden. Waar binnen het stelsel door de overheid eerst concurrentie werd gestimuleerd, is samenwerking bij het aanbod van opleidingen in toenemende mate van essentieel belang. Dit vraagt een andere manier van denken en andere belangenafwegingen. Het bevoegd gezag bevordert het goede gesprek vanuit de waarde samenwerking door de samenwerking op een hoger niveau te brengen. Dit betekent dat de instellingen zichzelf verplichten om bij meningsverschillen eerst met elkaar en met relevante belanghebbenden op een constructieve en oplossingsgerichte wijze in gesprek gaan.

Integriteit

Om het vertrouwen van de samenleving verder te versterken, is integer handelen onmisbaar. Integer handelen omvat zoveel als 'het juiste doen en het niet-juiste laten' en 'naar eer en geweten en naar beste kunnen en vermogen handelen'. Integer handelen krijgt pas vorm in een specifieke context en wordt voor een groot deel bepaald door de drijfveren en intenties van de betrokkenen.

Openheid

Instellingen hebben een publieke taak en voeren die uit met publieke middelen. Om die reden geven zij actief invulling aan de waarde 'openheid'. Een open houding van het bevoegd gezag stimuleert het gesprek met belanghebbenden. Daarnaast wordt door actieve informatieverstrekking zichtbaar waar de instelling voor staat en wat zij bereikt. Actieve informatieverstrekking faciliteert belanghebbenden om mee te denken over de koers van de instelling. Instellingen zijn inclusief en bevorderen diversiteit.

Lef

Goed bestuur vraagt lef. De samenleving en wetgeving worden steeds complexer en daarin zit het risico dat instellingen te gesloten en te voorzichtig worden en daardoor minder initiatief durven te nemen. Het kan ook leiden tot het invoeren van onnodige (interne) procedures en bureaucratie. Om te kunnen blijven voldoen aan de steeds sneller veranderende vragen die de samenleving en de arbeidsmarkt aan de instelling stellen, is behoefte aan een bevoegd gezag met visie en lef. Zowel om de onderwijskwaliteit te stimuleren en te borgen en tegelijk in te kunnen spelen op de vragen van de omgeving. Onderdeel van lef is ook het organiseren van de eigen tegenspraak.

Na vaststelling van de code

De wijze waarop de instellingen en de MBO Raad met de waarden in de code omgaan, wordt in kaart gebracht en dit is input voor het gesprek daarover. Ten eerste zal het bevoegd gezag daarom in het jaarverslag zichtbaar maken hoe hij de code toepast in het handelen. Ten tweede zal de MBO Raad op basis van de jaarverslagen driejaarlijks via een beknopt verslag in beeld brengen hoe alle instellingen en hijzelf gezamenlijk omgaan met de code. Dit verslag is de basis voor een reflectie over en een evaluatie van de code in verenigingsverband. De MBO Raad organiseert en faciliteert de dialoog. Tegelijkertijd wordt onderkend dat, gelet op de reeds geschetste complexe context, de invulling van de waarden en regels van goed bestuur aan verandering onderhevig kunnen zijn. Een instelling dient zich bijvoorbeeld aan te passen aan belangrijke maatschappelijke veranderingen. De code wordt vastgesteld voor onbepaalde tijd en is een levend document dat aangepast kan worden aan veranderende wensen en belangen. De driejaarlijkse reflectie kan de aanleiding zijn voor een aanpassing of een aanvulling van de code.



Het gesprek over de code

Het gesprek over de code wordt gefaciliteerd door een nieuw ingestelde commissie Governance die beschikbaar is voor overleg met het bevoegd gezag over de waarden in deze code en de uitvoering daarvan in concrete gevallen. Daarnaast zal de commissie een rol krijgen bij de implementatie van de code en de MBO Raad gevraagd en ongevraagd adviseren over goed bestuur in de sector. De commissie heeft geen rol in conflictoplossing of in het toezicht en de handhaving van de code. Binnen de vereniging kunnen over conflictoplossing en handhaving wel nadere verenigingsafspraken worden gemaakt.

Indien het eigen gesprek van het bevoegd gezag met een ander bevoegd gezag of een externe belanghebbende leidt tot een geschil, dan volgt een fase van bemiddeling. Deze code wil juist de dialoog en de samenwerking bevorderen en op een hoger niveau brengen. Dit betekent dat colleges van bestuur zich committeren aan het constructieve en oplossingsgerichte gesprek. Daarbij kan in het geval van een verschil van inzicht tussen mbo-instellingen over de code een beroep worden gedaan op eigen de raad van toezicht. Wanneer dit niet tot de gewenste oplossing leidt, dan kan desgevraagd binnen de vereniging worden gezocht naar een oplossing. In deze fase zal door het bestuur van de MBO Raad een verkennend gesprek worden georganiseerd. Afhankelijk van het verloop van het gesprek kan het bestuur een vervolg voorstellen om tot een oplossing te komen. Daarbij heeft het bestuur van de MBO Raad de mogelijkheid om begeleiding, bemiddeling, of een andere interventie voor te stellen om te komen tot een passende oplossing voor het geschil dat zich voordoet.

Indien belanghebbenden een verschil van inzicht met de instelling hebben over (het naleven van) de code, dan zal in eerste instantie het gesprek hierover worden gevoerd. Als dit gesprek niet tot een bevredigende uitkomst leidt, dan kan de belanghebbende een beroep doen op de wettelijke klachtencommissie van de instelling.



BIJLAGE 1. VOORBEELDEN VAN EEN NADERE UITWERKING VAN DE CODE GOED BESTUUR MBO 2025

Verantwoordelijkheid

In de praktijk blijkt het handelen van het bestuur in lijn met deze waarde onder andere hieruit:

1. Het bevoegd gezag waarborgt de aanwezigheid van voldoende expertise, ervaring en diversiteit in de organisatie, afgestemd op de huidige en toekomstige opgaven van de instelling en de regio.
2. Het bevoegd gezag zet zich in voor het goed functioneren van het overleg met medezeggenschap en de professionele zeggenschap, waaronder de structurele professionalisering van medezeggenschap, bestuur en intern toezicht.
3. Het bevoegd gezag zorgt ervoor dat de instelling een betrouwbaar instrument inzet om de tevredenheid van studenten en medewerkers te meten.
4. Het bevoegd gezag vermijdt bij de uitoefening van zijn taken belangenverstrengeling.

Samenwerking

In de praktijk blijkt het handelen van het bestuur in lijn met deze waarde onder andere hieruit:

5. Instellingen werken samen waar dat in het belang is van de samenleving en handelen in het collectieve belang met het oog op de maatschappelijke opdracht. Wanneer dat spanning oplevert met het individuele belang van de instelling weegt het algemene belang zwaarder en zoekt de instelling verbinding met de sector als geheel om tot een oplossing of alternatief te komen. Ook waar we samenwerken met private partners of privaat bekostigde activiteiten ontwikkelen, doen we dat met het oog op onze maatschappelijke opdracht. Indien nodig kunnen hier in de vereniging afspraken over worden gemaakt.
6. Het bevoegd gezag zorgt ervoor dat de doelstellingen en de aanpak van de dialoog met externe belanghebbenden in de organisatie wordt verankerd en onderhouden.
7. Het bevoegd gezag gaat uit van de geldende wet- en regelgeving en vergewist zich er bij de toepassing ervan, of er geen nadelige gevolgen optreden voor andere leden van de vereniging en pleegt hierover indien nodig met andere leden of in verenigingsverband overleg.

Integriteit

In de praktijk blijkt het handelen van het bestuur in lijn met deze waarde onder andere hieruit:

8. Het bevoegd gezag bevordert een open (aanspreek)cultuur waarin studenten en medewerkers elkaar kennen en elkaar kunnen en durven aanspreken. Hierbij horen uitgangspunten ten aanzien van de professionaliteit en professionele ruimte van allen die in de organisatie werken en de menselijke verhoudingen binnen de organisatie.
9. Het bevoegd gezag draagt in afstemming met de ondernemingsraad zorg voor een gedragscode.
10. Het bevoegd gezag organiseert periodiek het gesprek in de instelling over integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen en heeft hier zelf een actieve rol in. Hij betreft de raad van toezicht hierbij. De uitkomsten van dit gesprek zijn input voor (en kunnen aanleiding geven tot herziening van) de integriteitscode. Het bevoegd gezag is hierop aanspreekbaar.

Openheid

In de praktijk blijkt het handelen van het bestuur in lijn met deze waarde onder andere hieruit:

11. Het bevoegd gezag maakt actief zichtbaar waar de instelling voor staat en wat zij bereikt om het meedenken van belanghebbenden over de koers van de instelling te faciliteren.
12. Het bevoegd gezag maakt de eventuele nevenfuncties van zijn leden, alsmede de criteria die daarvoor gehanteerd worden, openbaar in het Geïntegreerd Jaardocument.
13. De instelling neemt deel aan de Benchmark MBO en geeft toestemming voor openbaarmaking van eigen gegevens, waarover in de vereniging wordt afgesproken dat deze collectief openbaar worden gemaakt.
14. Het bevoegd gezag informeert de raad van toezicht actief en periodiek over de ontwikkelingen in de instelling op het terrein van onderwijs, financiën, personeel en huisvesting en biedt de raad van toezicht de ruimte om indien gewenst zelf onderzoek te doen of informatie in te winnen.
15. Het bevoegd gezag betreft de medezeggenschap op tijd bij besluitvorming waarop inspraak of advies mogelijk is.

Lef

In de praktijk blijkt het handelen van het bestuur in lijn met deze waarde onder andere hieruit:

16. Het bevoegd gezag is ambitieus ten aanzien van de publieke taak van het mbo. Het bevoegd gezag helpt om het onderwijs naar een hoger niveau te brengen en zorgt ervoor dat de instelling haar rol pakt in de verbetering van onze samenleving. Het bevoegd gezag neemt de verantwoordelijkheid



voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die dat mogelijk maken en organiseert voldoende tegenspraak.

17. Het bevoegd gezag motiveert en stimuleert de studenten en medewerkers om ook lef te tonen.