

Toezichthouders Conferentie PO-raad
25 september 2013

Masterclass 'Toezicht op onderwijs'

Prof. dr. Edith Hooge

Centrum voor het **Bestuur** van de **Maatschappelijke Onderneming**

Tias Nimbas Business School / **Universiteit van Tilburg**

Stelling 1

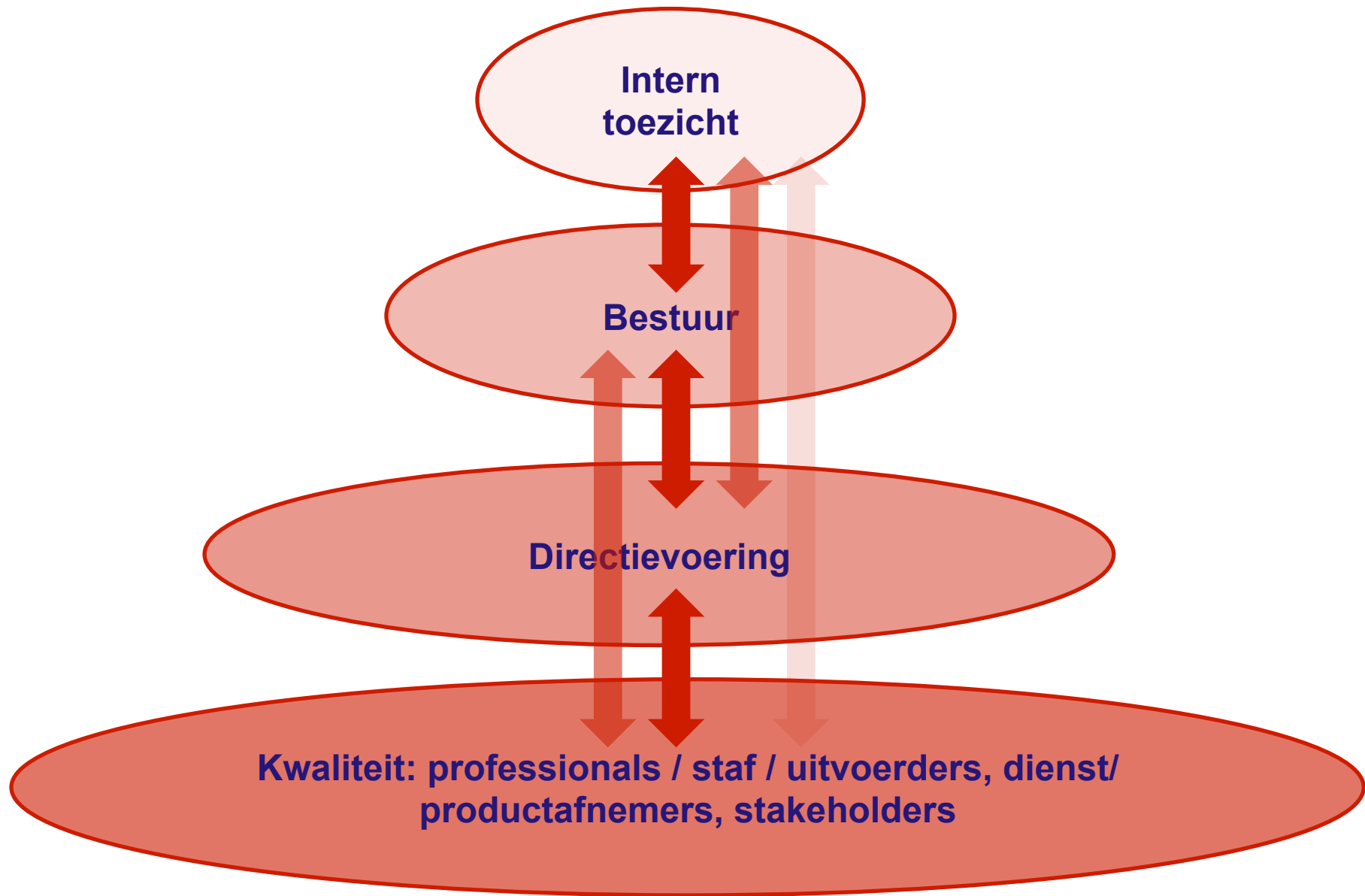
Het interne toezicht van een schoolbestuur PO kan net zo goed het interne toezicht van een zorginstelling of woningcorporatie zijn.

Stelling 2

Intern toezichthouders in het PO moeten met leraren spreken over hun werk en onderwijskwaliteit.

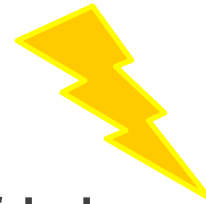
Stelling 3

Voor goed intern toezicht is het van belang dat ouders in het intern toezichtsorgaan (RvT) zitten.



Intern toezicht op meervoudig bestuur / besturing onderwijs complex want meerdere onderling conflicterende functies

- Toezicht
- Werkgeversfunctie
- Klankbord
- Maatschappelijk perspectief inbrengen



'Harde' kant

structuur
functie
planning
informatie-data
regel
protocol
richtlijn
statuut
systeem
controle

'Zachte' kant

cultuur
roluitoefening
loop-der-dingen
indruk - weergave
gewoonte
gedrag
intuïtie
waarden-principes
attitude
vertrouwen

Controle



Vertrouwen

Trust



Confidence



Intern toezicht op:

- a. **Onderwijskwaliteit?**
- b. **Bestuur en besturing van onderwijskwaliteit?**

Toezichtstaak: informatieverzameling, oordeelsvorming en interventie

Over: kwaliteit procesgang onderwijs /
onderwijsopbrengsten / outcome

Over: kwaliteit besturing van onderwijskwaliteit (realiseren, verbeteren, borgen, evalueren, verantwoorden) en onderwijskundig bestuurlijk leiderschap.

Oordeelsvorming

Toezichtkader

Doelbereiking : wat, bij wie, voor wie?

Wat is goed?

Wanneer is het goed genoeg?

Hoe weet je dat?

Toezichtkader

Toeziht op voldoen aan, naleving wet- en regelgeving, code Goed Bestuur

Toeziht op maatschappelijke grondslag / identiteit

Integraal toeziht op sturen van onderwijskwaliteit, financiën en continuïteit

- * doelstellingen / strategie
- * voortgang realisatie beleidsdoelstellingen
- * werking P&C-cyclus en AO
- * werking kwaliteitszorgsysteem

Toeziht op functioneren bestuurder(s)

Evaluatie werking en effectiviteit van het interne toeziht

Toezichtkader

Indicatoren en criteria: kwalitatief en kwantitatief

Wettelijke eisen

Maatschappelijke eisen / identiteit / grondslag

Voortgang strategisch beleidsplan

Werking P&C, AO, kwaliteitszorgsysteem

Bestuurlijk handelen

Eigen functioneren

Aantallen, voortgang budget, tevredenheidsonderzoek,
peiling, audit, enz enz

Interveniëren: ! getrap !

Toezicht vooraf:

Verzoek om meer (meer gedetailleerde / meer bronnen) informatie;

Verzoek om scenario's en beoordeling daarvan;

Verzoek om expliciete toetsing aan strategisch plan / externe stakeholders;

Geven van een opdracht (PAS OP STOEL BESTUURDER)

Onthouden van goedkeuring.

Toezicht achteraf:

Berisping, schorsing, ontslag bestuur(der)(s)

Uit de praktijk I

Het interne toezicht lijkt niet altijd tevreden over welke informatie de bestuurder aanlevert: de bestuurder wil andere informatie aanleveren dan hetgeen de RvT wenst. Dit leidt tot behoorlijk wat wrijving tussen de bestuurder en de RvT.

Intern toezicht en bestuur vinden dat de informatie voor het interne toezicht zich niet louter kan beperken tot opbrengstgegevens (output).

Het interne toezicht geeft aan op grond van de informatie niet genoeg te weten: over 'hoe het er op de werkvloer aan toe gaat' en 'hoe het voelt in de organisatie'.

Reflectie op de praktijk I

Criteria of een kader voor het interne toezicht?
(kwaliteitsopvatting)

Wat voor soort informatie?

- Incidentele informatie /geen informatie
- Abstracte, gestandaardiseerde systeem informatie
- Percepties, ervaringen, oordelen en inschattingen van mensen (professionele, eidetische, ervaringsgerichte informatie) (*stickey*)

Van wie?

Uit de praktijk II

Het interne toezicht vindt het moeilijk om de juiste vragen te stellen.

Het interne toezicht stelt geen vragen maar vertelt de schoolbestuurder(s) steeds wat ze moeten/zouden kunnen doen.

De interne toezichthouders stellen alleen vragen vanuit hun eigen ervaring/belang als ouder, als lid van de kerk of voorzitter van de lokale sportvereniging.

Reflectie op de praktijk II

Belang van onderwijsinhoudelijke kennis?

Rolbewustzijn – rolvastheid.

Is een goed bestuur(der) ook goed intern toezicht(houder)?

‘One board, one voice’- principe

Intern toezicht en de representatiefunctie

Uit de praktijk III

De bestuurder zoekt naar mogelijkheden om de veelheid aan gegevens uit de scholen zodanig te aggregeren dat het interne toezicht adequate analyses krijgt, zonder zich al te veel te hoeven begeven op operationeel niveau.

Het interne toezicht wil regelmatig met de interne controller, schooldirecties, de MR en leraren praten zónder de bestuurder(s) erbij. Dit is een motie van wantrouwen!

Reflecties op de praktijk III

Vermogen bij het bestuur en binnen de schoolorganisatie tot zelfevaluatie, analyse en interpretatie van kwaliteit, '*data-literacy*'.

Rolvastheid / roldiscipline. Vragen, zich laten informeren, peilen, een beeld vormen IS NIET (be)sturen.

Vertrouwen tussen intern toezicht en bestuur als confidence.