



NijkampConsult

Rol van interne toezichthouders in het SWV

Nicole Teeuwen/ Harry Nijkamp

10 oktober 2014

Po Raad tweedaagse passend onderwijs



Governance SWV

- Scheiding bestuur en intern toezicht geldt ook voor samenwerkingsverbanden
- Functies intern toezicht:
 - Toezicht op kwaliteit (ondersteuning)
 - Klankbord voor bestuur
 - Werkgeversrol voor bestuur



Governance SWV

- Taken en bevoegdheden interne toezichthouder:
 - Goedkeuren ondersteuningsplan/begroting
 - Aanwijzen accountant
 - Monitoren uitvoering ondersteuningsplan
 - Wijziging statuten
 - Benoeming directeur/bestuurder
 - Sparringpartner directeur/bestuurder



Wie vervult de rol van interne toezichthouder?

- Bij schoolbestuur:
 - Van buiten, op basis van profielen
 - Bv Raad van Toezicht-model

Kenmerk:

Toe-zichthouder functioneert onafhankelijk van bestuur

Toe-zichthouder vervult enkelvoudige rol (geen toezicht op jezelf, geen dubbele rollen)



Wie is de interne toezichthouder binnen het SWV?

- SWV is hybride organisatie
- Moet ook scheiding bestuur en intern toezicht regelen
- Bij meeste verbanden vervullen bestuursleden toezichtrol maar zijn zelf ook schoolbestuurder.



Vragen aan de deelnemers:

- Hoe is scheiding van bestuur en intern toezicht in uw SWV geregeld?
- Wie is de interne toezichthouder?
- Wie is de bestuurder/het bestuur?

- Wat zijn de knelpunten?

- casussen



Stelling

- Een schoolbestuur in het bestuur van het SWV heeft teveel eigen belangen om als intern toezichthouder op te treden
- Elk SWV moet een onafhankelijke Raad van Toezicht hebben waar geen schoolbestuurders in zitten



Vormen van intern toezicht

- Bestuur/directie model
 - Delegatie of mandaat directeur
- Raad van Beheer model
 - AB/DB
- Raad van Toezicht model
 - CvB/RvT



Bestuur/directie model

- Bestuur = intern toezichthouder
 - Valkuil: gaan besturen ipv toezicht houden
- Directeur = (gemandateerd) bestuurder
 - Voldoende bevoegdheden?



Wat is het verschil tussen besturen en toezichthouden?

- Besturen is.....
- Toezicht houden is.....



Waarom een interne toezichthouder?

- SWV vervult een maatschappelijke taak namens de samenleving:
 - Realiseren dekkend en passend aanbod
 - Geen thuiszitters, thuisnabij etc.

Toe­zichthouder houdt toezicht op vervulling maatschappelijke taak/maatschappelijke legitimatie (namens samenleving)



Oplossingen voor intern toezicht SWV

- **Structuur:**
 - Een of meer kwaliteitszetels toevoegen in bestuur SWV
 - Een Raad van Toezicht installeren van buiten (schoolbesturen in deelnemersraad van de stichting of lid van de ALV bij vereniging)
 - Een onafhankelijke voorzitter
 - Stevig directiemandaat afspreken of delegatie aan directeur/bestuurder
 - Raad van beheer of Raad van toezichtmodel



Oplossingen voor intern toezicht SWV

- Cultuur
 - Het gaat om roldiscipline en rolvastheid
 - Schoolbestuurlijke pet afzetten in bestuur SWV (verantwoordelijk voor totaal, gezamenlijkheid)
 - Gewenst rolgedrag van bestuur en intern toezicht benoemen en elkaar daarop aanspreken
 - Focus aanbrengen op rol toezichthoudend bestuur
 - ijkpunten voor toezicht opstellen (toezichtkader)



Scheidslijn bestuur en toezicht

- Toezicht is focussen op WAT er moet gebeuren en HOE niet
- Onderscheid doelen en middelen
- Kaders stellen voor inzet middelen (bv formuleren wat niet is toegestaan)
- Bestuur verantwoordelijk voor realiseren WAT en inzet middelen binnen kaders toezicht



Focus toezichthouder

- Zie wet passend onderwijs:
 - Ondersteuningsplan bevat beoogde en bereikte resultaten
- Toezichthouder focust op:
 - Goedkeuren beoogde resultaten (past die bij missie/visie van het SWV?)
 - Monitoren bereikte resultaten (middels o.a. verantwoordingsrapportage bestuurder)
 - Kaders voor inzet middelen (begroting, ond.plan)



Doorzettingsmacht

- Casus:
- school houdt zich niet aan afspraken ondersteuningsplan
- Wie heeft doorzettingsmacht om naleving af te dwingen?



Dilemma's

- Wanneer weet de bestuurder of de toezichthouder tevreden is?
- Veel of weinig informatie toesturen?
- Waarop moet de toezichthouder toezicht uitoefenen?
- Toezichtkader vraagt om duidelijkheid vooraf: criteria op grond waarvan het functioneren van het SWV beoordeeld wordt



Inspectiekader

- Indicator intern toezicht (binnenkort publiek):
- Functies bestuur en intern toezicht deugdelijk gescheiden
- Aanwezigheid toezichtkader medio 2015
- Toezichtkader bevat:
 - -maatschappelijke legitimatie
 - -doel waarop toezicht wordt gehouden
 - -wijze waarop toezicht wordt uitgeoefend



Toezichtkader: kern

- Namens wie houden wij toezicht (maatschappelijke legitimatie)
- Waarop houden wij toezicht
 - Beoogd resultaat
 - Wanneer is passend onderwijs geslaagd?
 - Wat is er dan bereikt bij wie?
 - middelen
- Hoe houden wij toezicht
 - Monitoren



Stelling:

“Het bestuur houdt zich als toezichthouder bezig met wat het swv moet doen en niet met hoe het swv dit doet.”



Benadering Policy Governance

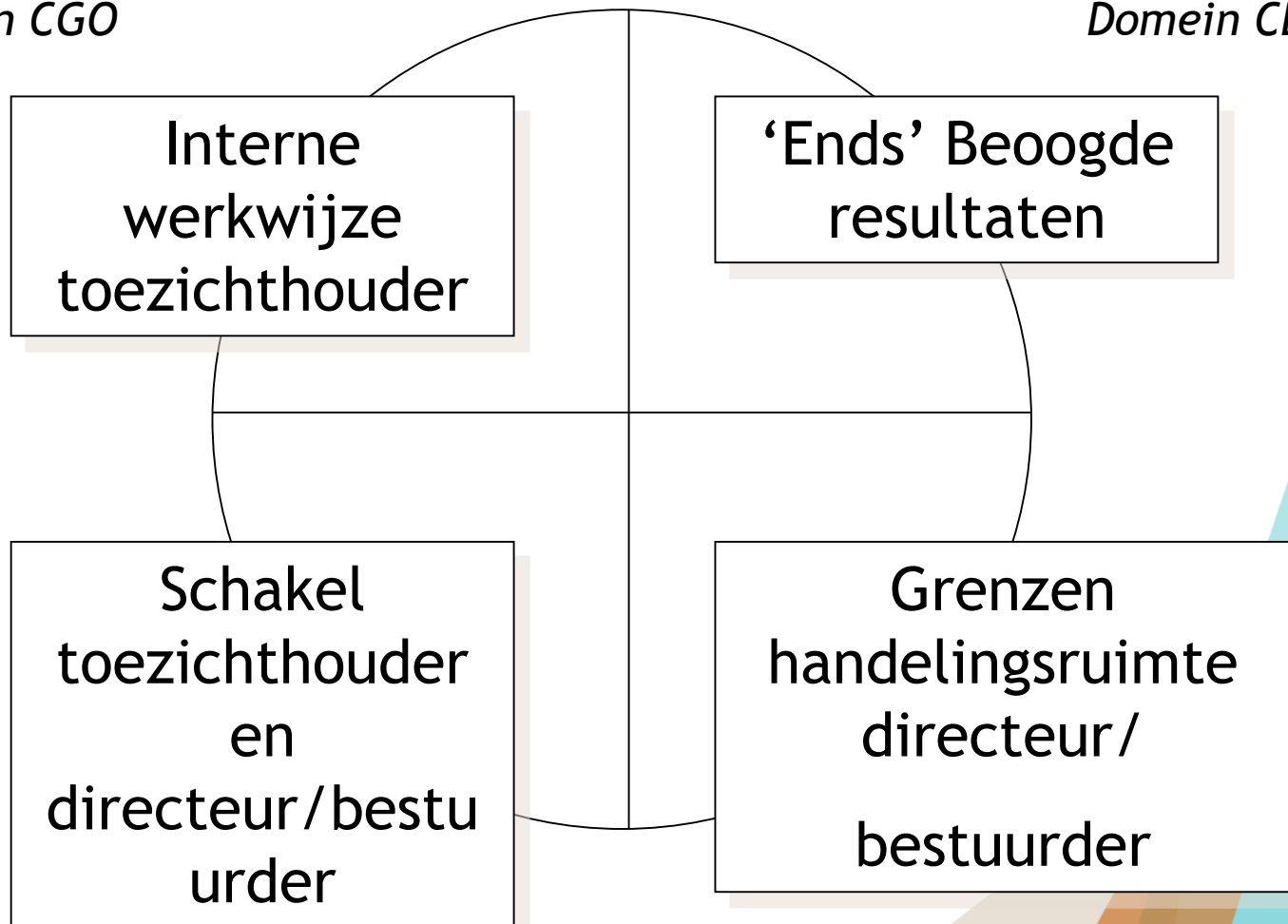
- namens wie wordt toezicht gehouden
 - Samenleving/signalen/stakeholders/shareholders
- Waarop is het toezicht gericht
 - toegevoegde waarde voor doelgroep (waarin wordt het verschil gemaakt)/beoogd resultaat
- Hoe wordt het toezicht ingevuld
 - Onderscheid in ENDS (doelen) en MEANS(middelen)
 - Monitoren, evaluatie, bijsturen
 - Recht van operationalisering door bestuurder



Vier kwadranten toezichtkader

Domein CGO

Domein CEO





Wat levert een goed toezichtkader op?

- toezichthouder weet wat er bereikt moet worden en voor wie, tegen welke kosten
- bestuurder weet waarover en wanneer gerapporteerd moet worden
- organisatie is in control (op doelen en middelen)
- toezichthouders hebben dezelfde bril op (gezamenlijke criteria)
- De onderlinge spelregels binnen toezicht orgaan zijn duidelijk en worden nageleefd