



## Thema: **Governance** **Maatwerkmeeting passend onderwijs**

**Harry Nijkamp**  
**Februari 2015**

 [www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3 thema's



- Bestuursstructuur
  - Eerste ervaringen met bestuursmodellen
  - Scheiding bestuur/toezicht
- Bestuurscultuur
  - Rolneming en roldiscipline
  - Toezichtkader
- Pilot managementgame
  - Interesse peilen

2

 [www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

### Bestuursstructuur

- Verschillende modellen mogelijk
  - Vereniging
  - Stichting
  - Bestuur/directiemodel
  - AB/DB model
  - RvT-model
- Wat zijn ervaringen tot nu toe?
- Evaluatie gepland
- Wat zegt inspectie over bestuursstructuur?

3

 [www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Scheiding van bestuur en toezicht



- Wie is de interne toezichthouder?
- Aandacht inspectie hiervoor
- De maatschappelijke legitimatie van de toezichthouder
- Kunnen schoolbesturen die rol vervullen?
- En hoe dan met de schoolbestuurlijke pet?
- Algemeen belang vs schoolbestuurlijk belang

4



---

---

---

---

---

---

---

---

## 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

5



---

---

---

---

---

---

---

---

## 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

6



---

---

---

---

---

---

---

---

## 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)

7

[www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Bestuurscultuur



- Zit iedereen in juiste rol?
- Bv directeur als gemandateerde bestuurder?
- Bv schoolbesturen als toezichthouder?
- Toezicht

8

[www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Focus toezichthouder



### Zie wet passend onderwijs:

- Ondersteuningsplan bevat beoogde en bereikte resultaten
- Toezichthouder focust op:
  - Goedkeuren beoogde resultaten (koers SWV, stip op de horizon, wat willen we bereiken? Monitoren bereikte resultaten (middels o.a. verantwoordingsrapportage bestuurder)
  - Kaders voor inzet middelen (begroting, ond.plan)

9

[www.poraad.nl](http://www.poraad.nl)

---

---

---

---

---

---

---

---

# Doorzettingsmacht

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

10

---

---

---

---

---

---

---

---

# 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

11

---

---

---

---

---

---

---

---

# Inspectiekader



- Indicator intern toezicht:
- Functies bestuur en intern toezicht deugdelijk gescheiden
- Eis: alle SWV-en hebben in 2015 toezichtkader
- Toezichtkader bevat:
  - maatschappelijke legitimatie
  - doel waarop toezicht wordt gehouden
  - wijze waarop toezicht wordt uitgeoefend

12

---

---

---

---

---

---

---

---

## 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

13

---

---

---

---

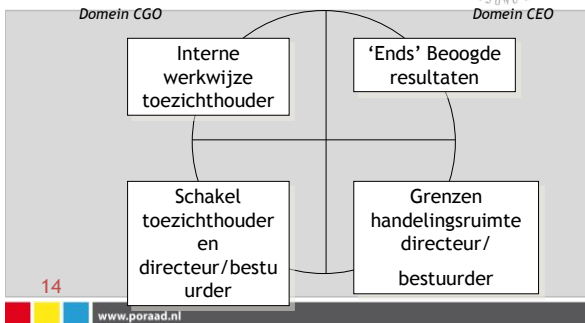
---

---

---

---

## Vier kwadranten toezichtkader



14

---

---

---

---

---

---

---

---

## Pilot managementgame:



- Het SWV kent diverse actoren met ieder eigen rol:
  - Schoolbesturen: belanghebbende, eigenaar en toezichthouder
    - Bestuur bao, sbo, so
  - Directeur/coordinator SWV
  - Schooldirecteuren
  - OPR

15

---

---

---

---

---

---

---

---

# Pilot managementgame

- Rollenspel/game opzetten waarin geoefend wordt met diverse rollen
- "the proof of the pudding is in the eating"
- Realistische casus (toekomstnabij) spelen (op maat maken)
- Lastig probleem, met verschillende belangen: hoe lossen we dat op?
- Spelen met: Dwarsliggers, tegengestelde belangen, doorzettingsmacht, solidariteit, verdeelproblematiek, veelverwijzende scholen, negatieve verevening, tripartiet convenant etc.
- Acteren en observeren (bv OPR als observant)
- Leren door te doen:
  - Blijven we in de juiste rol? (bestuur/toezicht)
  - Wat werkt en wat werkt niet?

16

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# Pilot managementgame

- Interesse?
- Opgave mogelijk (nog vrijblijvend)
- Zodra nadere uitwerking beschikbaar dan benaderen we U!

17

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---