



2019

PROGRAMMA

VTOI  **NVTK**
Academie



VOORWOORD



Voor u ligt de nieuwe opleidingsbrochure van de VTOI-NVTK Academie met hierin het professionaliseringsaanbod voor het voorjaar van 2019.

De VTOI-NVTK heeft als één van haar belangrijkste doelstellingen het verhogen van de kwaliteit van het toezicht in het onderwijs en de kinderopvang. Onze academie speelt daar een belangrijke rol in en wij zijn daarom voortdurend bezig met het vernieuwen en actualiseren van het aanbod. De ervaringen van onze leden die hebben deelgenomen aan deze opleidingen en de suggesties die daar uitgekomen zijn, hebben wij betrokken bij de keuze voor het aanbod voor het voorjaar 2019.

Wij hopen dat u met veel plezier zult deelnemen aan onze opleidingen en wensen u geïnspireerde bijeenkomsten toe.

Geert van der Tang
Directeur VTOI-NVTK

Tot slot biedt de VTOI-NVTK aan elk toezichthoudend orgaan **één waardevoucher** aan (ter waarde van €150,-) die kan worden verzilverd bij een willekeurige opleiding van de VTOI-NVTK Academie in **heel 2019 (geen incompany mogelijkheden)**. De VTOI-NVTK wil hiermee het belang van blijvende ontwikkeling ondersteunen.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord			3
Beschrijving VTOI-NVTK Academie			6
Programma			
	Minder ervaren	Meer ervaren	Pagina
Algemene meerdaagse programma's			9
• Leergang 'De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang'	•		10
• Leergang voor de voorzitter		•	14
Eendaagse programma's			19
• Toezien op innovatie in onderwijs en kinderopvang	•		20
• Toezien op onderwijskwaliteit (PO en VO)	•	•	22
• Toezien op onderwijskwaliteit (MBO en HBO)	•	•	24
• Financiën voor de niet-financiële toezichthouder	•	•	26
• Toezien op strategievorming	•	•	28
• Toezien op digitalisering, privacy en veiligheid	•	•	30
• Toezien op passend onderwijs in PO en VO	•	•	32
• Toezien op huisvesting	•	•	34
• Toezien op personeelsbeleid	•	•	36

Programma	Minder ervaren	Meer ervaren	Pagina
• Strategisch partnerschap	•	•	38
• Ontwikkeling van toezichtsfilosofie, visie en kader	•	•	40
• Dynamische oordeelsvorming voor toezichthouders	•		42
• Proactief toezichthouden	•	•	44
• Effectieve communicatie in de boardroom	•		46
• Ethiek van governance en governance van ethiek	•		48
• Waardegedreven toezicht	•	•	50
• Boardroom dynamics	•	•	52
• Samenspel tussen toezichthouders en bestuurder	•	•	54
Incompany			56
• Toezichthouden gedreven als een team	•	•	58
Zelfevaluatie, intervisie en "kijken in de keuken"			60
Programmaraad			61
Nieuw en in ontwikkeling			62



VTOI-NVTK ACADEMIE

De VTOI-NVTK Academie biedt professionele scholing en training voor toezichthouders uit alle onderwijssectoren en de kinderopvang.

Actueel aanbod

De kracht van de VTOI-NVTK Academie is dat zij een passend opleidingsaanbod met actuele thema's biedt. Wij zijn voortdurend bezig om ervoor te zorgen dat de meest actuele kennis wordt overgedragen in onze opleidingen. Daarnaast bieden wij diverse werkvormen aan om de impact van onze opleidingen te vergroten. Doordat met relatief kleine deelnemersgroepen gewerkt wordt, is er ruimschoots aandacht voor onderlinge uitwisseling van kennis en ervaring.

De inhoud van het opleidingsaanbod wordt bepaald door het monitoren van de ontwikkelingen bij het toezichthouden en gesprekken met huidige en nieuwe docenten, experts en de programmaraad van de VTOI-NVTK Academie. Bij het samenstellen van het opleidingsaanbod wordt rekening gehouden met het opnemen van actualiteiten in de branche en het aanbieden van een passend aanbod.

De opleidingsdagen bieden een combinatie van kennis, casuïstiek en het geleerde met elkaar te oefenen. Tijdens de opleidingsdag zal voldoende ruimte zijn voor inbreng van eigen casussen, vragen en onderlinge dialogen.

Online leeromgeving

Ter voorbereiding op de opleidingsdag bieden wij je via de online leeromgeving een e-introductieCollege aan. Deze online leeromgeving biedt de mogelijkheid tot een goede voorbereiding, zodat het maximale uit deze dag kan worden gehaald. Deelname aan het e-introductieCollege is facultatief. De combinatie van opleidingen en de online leeromgeving zorgt voor een optimale leercontext waar ruimte wordt geboden om met vertrouwen zelf op zoek te gaan naar antwoorden op vragen en waar reflectie gericht is op ontwikkeling.

Docenten

De VTOI-NVTK werkt nauw samen met een team van externe experts op het gebied van toezichthouden. Zij zijn werkzaam bij adviesbureaus, opleidingsinstituten of als zelfstandig expert. Mede door de inzet van deze experts zijn wij in staat om met het opleidingsaanbod een bijdrage te leveren aan het verder professionaliseren van de leden van de VTOI-NVTK Academie.

Wij hopen je met ons ruime opleidingsaanbod te inspireren, te verrijken en zo bij te dragen aan je professionalisering als toezichthouder.



Certificaat van Deelname

U ontvangt na afloop van deelname aan een opleidingsdag via de VTOI-NVTK Academie een certificaat van deelname.

Privacy

Tijdens het volgen van een opleiding bij de VTOI-NVTK Academie is het respecteren van de privacy bij alle betrokkenen het uitgangspunt. Het is van groot belang dat de juiste afwegingen worden gemaakt en zorgvuldigheid in acht wordt genomen met betrekking tot de privacy.

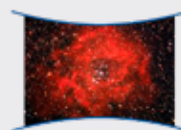
Aanmelden

Aanmelden voor onze opleidingen kan via:
www.vtoi-nvbk-academie.nl

VTOI NVTK

VTOI-NVTK

Postbus 275
2700 AG Zoetermeer
079 363 81 04
bureau@vtoi-nvbk.nl
www.vtoi-nvbk.nl



AVICENNA

Regiepartner VTOI-NVTK Academie
Avicenna Academie voor Leiderschap
Postbus 292
7400 AG Deventer
0570 76 00 06
opleidingen@vtoi-nvbk-academie.nl
www.vtoi-nvbk-academie.nl



ALGEMENE MEERDAAGSE PROGRAMMA'S

- **Leergang 'De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang'**
- **Leergang voor de voorzitter**

DE STARTENDE TOEZICHTHOUDER IN ONDERWIJS EN KINDEROPVANG

Tweedaagse sessie: Inspirerend en wegwijzend. Kortom: een 'must'

Het toezichthouderschap is een vak met vele dimensies. In een beperkte tijdsspanne is het als toezichthouder zaak om goed zicht te krijgen en te houden op de besturing van de onderwijsorganisatie en of kinderopvanginstelling evenals de ontwikkeling hiervan. De context waarbinnen de onderwijsorganisatie en of kinderopvanginstelling opereert verandert continu en de verantwoordelijkheid voor de toezichthouder, ook ten opzichte van de samenleving, neemt daarbij toe. Deze leergang is bedoeld voor de toezichthouder die zich (opnieuw) vanuit de meest actuele inzichten wil bekwalen in de elementaire kennis en vaardigheden van het toezichthouderschap.

Doelstelling

Na het volgen van deze leergang ben je in staat om op een vakbekwame wijze je toezichthouderschap vorm te geven in de specifieke domeinen van onderwijs en kinderopvang.

Wat brengt deze leergang jou en jouw collega's?

- Je leert je rol als toezichthouder beter te definiëren en in te vullen;
- Je weet aangereikte inzichten op toezichthouden goed toe te passen in de praktijk;
- Je verwerft kennis en inzichten over:
 - tot stand komen van governance in de onderwijssector;
 - belangrijkste uitgangspunten van Good Governance;
 - kijk op governance, vanuit VTOI-NVTK;
 - toezichtvisie, toezichtkader en informatieprotocol;
 - gebruik van bronnen uit de eigen organisatie;
 - rolafbakening met het college van bestuur;
 - het samenspel tussen de toezichthouders;
 - dynamieken met actoren in het maatschappelijk veld.

- Je eigt je vaardigheden toe op het gebied van:
 - vragen stellen en observeren;
 - analyseren, interpreteren en beoordelen;
 - interveniëren (waaronder het lastige gesprek);
 - (zelf)reflectie en evaluatie.

Je visie op toezichthouden

Onderdeel van de leergang is een opdracht waarin je je visie op het gebied van toezichthouden uitwerkt. Deze kan vervolgens ook besproken worden binnen de eigen raad van toezicht.

Dag 1 Het modern toezichthouderschap in onderwijs en kinderopvang

Tijdens deze sessie staan de nieuwste inzichten van de governance in onderwijs en kinderopvang en de visie van VTOI-NVTK centraal:

- Ontwikkelingen en uitgangspunten in de governance;
- Essentie en meerwaarde van het toezichthouden;
- Situationeel toezicht als leidraad;
- Positionering van de raad van toezicht in het gehele krachtenveld;
- Visie van de VTOI-NVTK op het toezichthouden en de benodigde ontwikkeling van de toezichthouder;
- Oordeel- en besluitvorming: dynamische oordeelsvorming;
- De kunst van het vragen stellen.

Dag 2 Governance in de praktijk

- Toezicht op kwaliteit van onderwijs;
- Sturingsgebieden en het jaarplan van de raad van toezicht (kwaliteit, financiën, realisatie van de strategie, reputatie, etc.);
- Contacten met interne organen en externe partijen/stakeholders;
- Toezicht op samenwerkingsverbanden.

Dynamiek in de raad en met de bestuurder

- Vertrouwen;
- Invloed in de raad;
- Breuklijnen in een team;
- De rol van de voorzitter;
- Reflectie - hoe / wanneer spreek je elkaar aan?

De deelnemers kunnen eigen casuïstiek inbrengen, bijvoorbeeld inzake:

- Het omgaan met dilemma's;
- Rolafbakening met het college van bestuur;
- Inzoomen of uitzoomen;
- Het vermogen tot en de organisatie van (zelf)reflectie;
- Benodigde attitude voor goed toezicht houden.

Output van de leergang

Na de tweedaagse leergang heb je zicht op de wijze waarop je jouw rol als toezichthouder in kunt en in wilt vullen. Je werkt jouw visie op het gebied van toezichthouden verder uit en brengt deze in cq. licht deze toe in je eigen raad van toezicht. Dit document wordt enkel gearhiveerd en wordt *niet* voor externe doeleinden gebruikt.

Docenten



Drs. Puck Dinjens heeft uitgebreide ervaring met vraagstukken op het gebied van governance. Vanuit Governance in Balans adviseert zij toezichthouders zowel over inhoud en inrichting van governance als over de samenstelling en het samenspel (cultuur en gedrag) van de raad. Deze vraagstukken benadert zij vanuit de context van de moderne governance en tegelijkertijd op een gedragswetenschappelijke manier. Daarnaast is zij programmadirecteur voor de commissarissenopleidingen van Governance University. Zij heeft in september 2018 het boek 'Goede Raad voor Commissarissen' uitgebracht en is verder onder andere auteur van het onderzoek "Bestuurder, voldoende uitgedaagd?" en co-auteur van diverse Toolkits ten behoeve van toezichthouders.



Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 20 jaar besturen, directies en teams in het primair- en voortgezet onderwijs bij structuurvernieuwing en cultuurverandering. Hij heeft ook geadviseerd in het bedrijfsleven. Jos is als associé verbonden aan Leeuwendaal. Hij is breed inzetbaar als adviseur en interim bestuurder en is gespecialiseerd in passend onderwijs, jeugdzorg en governance.



Mr. drs. Gerdien Bikker is afgestudeerd als jurist en onderwijskundige. Zij heeft aan de Vrije Universiteit bijgedragen aan onderzoek naar goed bestuur en goed toezicht in de semi-publieke sector. Zij is voorzitter van twee raden van toezicht in het onderwijs en actief als docent governance, adviseur en onderzoeker. Tevens is zij sinds 2015 bestuurslid van de VTOI-NVTK met het aandachtsgebied professionalisering en geboeid door de ontwikkeling en ambities van mensen en organisaties.

AGENDA

Data	Editie 1: Dag 1: woensdag 6 maart 2019 Dag 2: dinsdag 9 april 2019 Editie 2: Dag 1: donderdag 23 mei 2019 Dag 2: woensdag 19 juni 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 18
Kosten	Leden € 895,- Niet-leden € 1075,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Drs. Puck Dinjens, Jos Gerards en Mr. drs. Gerdien Bikker-Trouwborst
Locatie	Omgeving Utrecht

LEERGANG VOOR DE VOORZITTER

Voor raden van toezicht en raden van commissarissen

Deze leergang wordt in samenwerking met de NVTZ Academie (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de NVTZ als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

Aan toezichthouders worden tegenwoordig hoge eisen gesteld. Dit geldt des te meer voor de voorzitter van de raad van toezicht. De complexiteit van een organisatie werkzaam in het maatschappelijk veld zoals de zorg, de kinderopvang of het onderwijs vereisen kennis en kunde om ruim en reflectief te denken en tegelijkertijd scherp toezicht te houden. De voorzitter moet met de toezichthouders een professioneel toezichtkader bieden, opdat de bestuurder(s) de organisatie in goede banen kan leiden. Daarom is het essentieel dat de voorzitter de juiste bagage heeft qua kennis, inzichten, attitude en vaardigheden om aan de rol van de raad van toezicht én het samenspel met het college van bestuur of raad van bestuur invulling te geven.

Deze leergang is zeer interactief van opzet en is bedoeld om de voorzitter van de raad van toezicht te ondersteunen en de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor een goed voorzitterschap verder te ontwikkelen. Er wordt een verbinding gelegd tussen de maatschappelijke waarden, de waarden van de organisatie, de teamwaarden én uw persoonlijke waarden. Daarbij wordt een combinatie gehanteerd van kennisinput van experts, uitwisseling van ervaringen van de deelnemers, oefening en toepassing in de praktijk. Samen met andere voorzitters is er ruimschoots de mogelijkheid in dialoog de verschillende thematieken te

bespreken. Na het volgen van deze opleidingsdagen heeft de voorzitter zijn/haar repertoire vergroot om de functie vorm te geven.

Wat brengt deze leergang jou en jouw collega's?

Je leert:

- De raad van toezicht op strategische wijze inzetten ten behoeve van de organisatie en haar medewerkers en gebruikers;
- Het juiste samenspel arrangeren:
 - in de raad van toezicht;
 - met het college van bestuur of raad van bestuur;
 - met andere stakeholders, zowel intern als extern;
- De eigen rol als voorzitter effectief inzetten.

Dag 1 De rollen van de voorzitter en de raad van toezicht in de maatschappelijke context

- Het profiel van de voorzitter in de context van de organisatie: over ‘formative, performance en conformance roles’;
- Het schakelen tussen de acht rollen van de voorzitter;
- Het samenspel tussen voorzitter als primus inter pares en toezichthouders;
- Komen tot een visie voor toezicht op een maatschappelijke onderneming in een maatschappelijk krachtenveld met toenemende eisen en verwachtingen.

Dag 2 Regievoering door de voorzitter

- De werkgeversfunctie (werving en selectie, beoordeling zoals 360°, afscheid nemen);
- Het samenspel tussen de raad van toezicht, het college van bestuur en de raad van bestuur;
- Relatie met stakeholders intern en extern;
- Deels keuzeblok voor inbreng eigen thema's en casuïstiek;
- Samenstelling van de raad van toezicht.

Dag 3 Boardroom Dynamics en het voorzitterschap

- Boardroom Dynamics;
- Het omgaan met dilemma's;
- Conflicthantering.

Simulatie 'Het vak van goed voorzitterschap'

Tijdens de derde collectieve dag wordt op basis van een speciaal ontwikkelde simulatie geoefend voor het vak van de voorzitter van een raad van toezicht. Hierbij komt realistische casuïstiek aan de orde uit de dagelijkse praktijk van de raad van toezicht.

“De contacten en de gesprekken en het inhoudelijke materiaal maken deze opleiding waardevol.”

Kerndocenten



Drs. Theo Schraven is senioradviseur op het gebied van governance. Hij is één van de grondleggers van de governance in de zorg en publiceerde als eerste over het thema 'waardengericht toezicht'. Theo adviseert bestuurders en toezichthouders

over hun governance en hij was o.a. adviseur van VWS op het governance-dossier. Tevens actief in innovatieve vraagstukken rondom dit thema (governance in tijden van zelforganisatie en netwerken, eigenaarschap van professionals, andere vormen van medezeggenschap cliënten/verwanten).



Drs. Mat Botman is bestuursadviseur, toezichthouder en docent. Hij richt zich vanuit Botman Advies op begeleiding van bestuurders en RvT's/RvC's in de sectoren zorg, welzijn, onderwijs en woningcorporaties. Hij is specialist als

het gaat om governance vraagstukken en wordt vaak gevraagd als extern begeleider van (zelf)evaluatie van Raden van Toezicht. Daarnaast is hij als toezichthouder verbonden aan Youké sterke jeugd (jeugdzorg), Warande (verzorging en verpleging) en Sailwise (watersport voor mensen met een beperking) en is hij voorzitter van de RvC van Heuvelrug Wonen (woningcorporatie). Tevens is hij docent bij de Postmaster controllersopleiding aan de VU. Na zijn studie economie was Mat manager/senior adviseur bij the Boston Consulting Group.

Docenten



Dr. Steven de Waal is oprichter en voorzitter van de Denktank Public SPACE, met als missie het bevorderen van burgerschap en maatschappelijk ondernemerschap in de publieke sector. Hij is expert op het gebied van strategie in

de gezondheidszorg in binnen- en buitenland, introduceerde de term en het gedachtegoed van de maatschappelijke onderneming en promoveerde op 'The Value(s) of Civil Leaders'. Zijn laatste boek en veel lezingen gaan over 'Burgerkracht met Burgermacht'.



Drs. Douwe Wijbenga werkt ruim 20 jaar voor de zorg. Hij houdt zich bezig met executive search, governance vraagstukken en leiderschapontwikkeling. Hij is naast het adviseurschap, binnen Leeuwardaal verantwoordelijk voor werving & search en

interim management en voor de doorontwikkeling van de zorg.



Drs. Ila Kasem is managing partner van organisatieadviesbureau Van de Bunt en is actief op het gebied van strategieontwikkeling en organisatieverandering. Hij beschikt over

bijzondere deskundigheid op het terrein van diversiteitsmanagement. Naast Van de Bunt is Ila Kasem als partner verbonden aan Vanderkruis executive search en als toezichthouder verbonden aan verschillende organisaties, zoals Wereld Natuur Fonds, Nederlands Stichting voor Psychotechniek (NSvP), Amnesty International (voorzitter) en Impulse Info Systems B.V.



Drs. Puck Dinjens heeft uitgebreide ervaring met vraagstukken op het gebied van governance. Vanuit Governance in Balans adviseert zij toezichthouders zowel over inhoud en inrichting van governance als over de samenstelling en

het samenspel (cultuur en gedrag) van de raad. Deze vraagstukken benadert zij vanuit de context van de moderne governance en tegelijkertijd op een gedragswetenschappelijke manier. Daarnaast is zij programmadirecteur voor de commissarissenopleidingen van Governance University. Zij heeft in september 2018 het boek 'Goede Raad voor Commissarissen' uitgebracht en is verder onder andere auteur van het onderzoek "Bestuurder, voldoende uitgedaagd?" en co-auteur van diverse Toolkits ten behoeve van toezichthouders.

AGENDA

Data

Editie 1:	woensdag 13 maart 2019
	woensdag 27 maart 2019
	woensdag 17 april 2019
Editie 2:	dinsdag 9 april 2019
	woensdag 15 mei 2019
	dinsdag 11 juni 2019
Editie 3:	dinsdag 7 mei 2019
	dinsdag 21 mei 2019
	dinsdag 18 juni 2019

Tijd

10.00 - 17.00 uur

Aantal deelnemers

Maximaal 15

Kosten

Leden: € 1475,-

Niet-leden: € 1843,75

(BTW is niet van toepassing)

Kerndocenten

Drs. Theo Schraven en Drs. Mat Botman

Docenten

Dr. Steven de Waal, Drs. Douwe Wijbenga,

Drs. Ila Kasem en Drs. Puck Dinjens

Locatie

Omgeving Utrecht

EENDAAGSE PROGRAMMA'S

- Toezien op innovatie in onderwijs en kinderopvang
- Toezien op onderwijskwaliteit (PO en VO)
- Toezien op onderwijskwaliteit (MBO en HBO)
- Financiën voor de niet-financiële toezichthouder
- Toezien op strategievorming
- Toezien op digitalisering, privacy en veiligheid
- Toezien op passend onderwijs in PO en VO
- Toezien op huisvesting
- Toezien op personeelsbeleid
- Strategisch partnerschap
- Ontwikkeling van toezichtsfilosofie, visie en kader
- Dynamische oordeelsvorming voor toezichthouders
- Proactief toezichthouden
- Effectieve communicatie in de boardroom
- Ethiek van governance en governance van ethiek
- Waardegedreven toezicht
- Boardroom dynamics
- Samenspel tussen toezichthouders en bestuurder

TOEZIEN OP INNOVATIE IN ONDERWIJS EN KINDEROPVANG

Zicht op de toekomst

Onderwijs en kinderopvang hebben een belangrijke rol en taak met betrekking tot de zorg voor kinderen en jongeren in wat ze nodig hebben om tot ontwikkeling te komen, zowel in het heden als in de toekomst. Van de moderne toezichthouder wordt verwacht dat hij zicht heeft op wat er nodig is om óók in de nabije toekomst voor goed onderwijs en goede kinderopvang te kunnen blijven zorgen.

Docenten en pedagogisch medewerkers worden iedere dag uitgedaagd om in te spelen op de steeds maar weer veranderende wereld die met de kinderen binnenkomt. De wereld verandert steeds sneller. Jonge mensen moeten we daarop voorbereiden. Van het onderwijs en de kinderopvang wordt verwacht dat zij hierop proactief inspelen en met antwoorden komen.

Aangezien de context bepalend is voor het succes van innovaties, moeten betrokkenen de vrijheid krijgen om lokaal en naar eigen inzicht de vernieuwing vorm te geven. Het zijn de docenten en pedagogisch medewerkers van wie iedere dag opnieuw innovatief gedrag wordt gevraagd. Sterker nog, misschien zijn zij wel de belangrijkste beleidsmakers, docenten en pedagogisch medewerkers in de praktijk. Zodra deze frontliniewerkers hun wendbaarheid verliezen zal de werkdruk omhoog gaan en zullen ze in een overlevingsstand terechtkomen. Wat kunnen school,- en kinderopvangorganisaties ondertussen doen om te kunnen blijven zorgen voor de ontwikkeling van professioneel kapitaal?

Innovaties staan niet op zichzelf. Ze zijn idealiter ingebed in het strategisch beleid en hangen samen, met het onderwijs en pedagogisch beleid, het personeelsbeleid en het kwaliteitsbeleid. Niet alleen op papier, maar ook in de praktijk.

Versterken de beleidspraktijken elkaar? Hoe kunnen de verschillende belanghebbenden omgaan met spanningen die bestaan tussen de 'normale' praktijken en 'nieuwe praktijken'? Innovatie betekent dat je buiten de lijntjes kan kleuren. Hoe ga je dan om met bestaande waarden en normen, uitgangspunten, procedures en regels? Innovatie is een continue drang naar verbetering en nieuwe gezichtspunten.

Dat betekent dat er ruimte moet zijn om de betekenis van innovaties (en ook van het bewust niet innoveren) voor alle betrokkenen te bespreken.

Innovaties dragen de beloften van een mooiere toekomst, groei en ontwikkeling met zich mee, maar zijn ook onzeker, verbonden met risico's en kunnen negatief uitpakken. Betrokkenen moeten aandacht geven aan het proces van innoveren. Hierin dienen innovaties niet gezien te worden als technische producten die moeten worden uitgerold, maar als onvoorspelbare processen die geen duidelijk begin en einde kennen. Hoe zie je daar als toezichthouder op toe? Op welke manier kun je een constructieve sparringpartner zijn voor de bestuurder?

"De dag was waardevol! Het heeft mijn inzicht vergroot in de bijdrage die je kan hebben in de rol als toezichthouder."

Tijdens deze compacte eendaagse opleiding wordt inzicht gegeven op welke manier de toezichthouder zicht krijgt en houdt op de innovatiekracht en het groeipotentieel binnen het onderwijs of de kinderopvang.

Onderwerpen

- Opvattingen over innovatie bij verschillende belanghebbenden;
- Verschillende visies over onderwijs en pedagogisch klimaat;
- Dimensies van innovatie;
 - Maatschappelijke opdracht en het imperatieve karakter van innovatie;
 - Invloed van de omgeving op het succes van innovaties;
 - Het onvoorspelbare karakter van innovatie;
 - Samenspel van technologische en sociale innovatie;
 - Normatieve karakter van innovatie;
- Innovatiestrategieën;
- Bevorderende en belemmerende factoren van innovatie;
- Governance en innovatie.

Aan de hand van reële casuïstiek wordt een vertaalslag gemaakt naar de praktijk van de toezichthouder. Tijdens de interactieve opleiding worden de deelnemers expliciet uitgenodigd hun ervaringen en visies te delen en dilemma's in te brengen.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Elementaire kennis over innovatie in onderwijs en kinderopvang;
- Inzicht in de koppeling van governance en innovatie;
- Inzicht in de mogelijkheden van toezicht op en sturen van innovatie;
- Een gespreksagenda voor toezicht en bestuur.



Ton Bruining is directeur/bestuurder van onderwijsadviesbureau KPC Groep. Als adviseur begeleidt hij innovatieve leraren, onderwijsteams en schoolleiders bij onderwijsinnovatie en schoolontwikkeling.

Denk aan de vormgeving van 10-14 onderwijs, academische opleidingsscholen en practoraten in het beroepsonderwijs. Ton is verder lector voor de Master Leiderschap in Onderwijs van Avans+. Hij is toezichthouder van Eduquaat in Weert.



Dorien Verdier en **Cor de Koning** zijn creatieve pioniers van No School. No School is een initiatief van de creatieve vakscholen Cibap en SintLucas. Zij bundelen hun krachten in No School voor onderzoek, experimenten en het creëren van ruimte om samen met de creatieve industrie nieuwe en onderscheidende leerroutes te initiëren. En zo het creatieve vakonderwijs in Nederland toekomstbestendig te maken.



AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 22 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Ton Bruining, Cor de Koning en Dorien Verdier
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP ONDERWIJSKWALITEIT [PO EN VO]

Voor het goede gesprek waar het om gaat

Deze opleiding wordt specifiek aangeboden voor toezichthouders werkzaam binnen het Primair- en Voortgezet Onderwijs.

Van de moderne toezichthouder wordt verwacht dat hij zicht heeft op kwaliteit in het primaire proces. Tijdens deze compacte eendaagse opleiding krijg je inzicht op welke manier je als toezichthouder zicht krijgt en houdt op de kwaliteit van onderwijs binnen het Primair- en Voortgezet Onderwijs.

En überhaupt, hoe naar de definitie van de kwaliteit van onderwijs kan worden gekeken. Op welke manier laat je je informeren? Welke informatiebronnen kun je gebruiken en welke kwaliteitssystemen zijn te onderscheiden? Hoe kun je nagaan dat de cijfers en indicatoren die worden aangereikt ook daadwerkelijk overeenkomen met de praktijk? Hoe geef je invulling aan het modern toezichthouderschap als het gaat om het ontvangen en juist interpreteren van signalen? Hoe ga je om met dilemma's op het gebied van kwaliteit, zoals die tussen onderwijsrendement en andere, minder meetbare opbrengsten van onderwijskwaliteit?

Onderwerpen

- Dimensies van het begrip kwaliteit;
- Percepties van kwaliteit vanuit de verschillende invalshoeken en belanghebbenden;
- Governance en kwaliteit;
- Voor- en nadelen van verschillende kwaliteitssystemen en -modellen;
- Het regelen van goed toezicht op onderwijskwaliteit;

- Indicatoren voor toezicht op kwaliteit;
- 'Soft signals' en het hanteren van dilemma's;
- Ambitie en uitdagingen.

Aan de hand van reële casuïstiek wordt een vertaalslag gemaakt naar de praktijk van de toezichthouder. Tijdens de interactieve opleiding worden de deelnemers expliciet uitgenodigd hun ervaringen te delen en dilemma's in te brengen.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Elementaire kennis over kwaliteit en kwaliteitssystemen in het onderwijs;
- Koppeling van governance en kwaliteit;
- Inzicht in wijze van toezicht en sturen op kwaliteit (w.o. indicatoren);
- Overzicht van instituten (incl. hun kerntaken) die zich bezighouden met kwaliteit;
- Samenspel tussen harde en zachte factoren (w.o. data en menselijk handelen).

"De dag was zeer inzichtgevend en verrijkend."



Tijmen Bolk is Senior organisatieadviseur en partner bij B&T en werkzaam voor bestuur en management in het onderwijs. Hij begeleidt bestuurders en management bij strategieontwikkeling, governance, kwaliteitsontwikkeling

en het verbeteren van leeropbrengsten. Ook begeleidt hij regelmatig trajecten waarbij bestuurlijke samenwerking wordt gezocht omwille van een kwalitatief goed onderwijsaanbod. Tijmen is tevens projectleider van Leren verbeteren, een project dat B&T uitvoert in opdracht van het ministerie van OCW. Leren verbeteren is gericht op ondersteuning van (zeer) zwakke scholen en risicoscholen in het voortgezet onderwijs bij verbetering van de onderwijskwaliteit.



Drs. Guuske Ledoux werkt sinds 1979 bij het Kohnstamm Instituut. In de periode 1990-2015 heeft ze zich als medewerker en later projectleider intensief beziggehouden met het cohortonderzoek in het basis- en speciaal onderwijs (PRIMA

cohortonderzoek, COOL5-18, COOL Speciaal). Sinds 2015 is ze coördinator van de landelijke evaluatie passend onderwijs, een onderzoeksprogramma dat wordt uitgevoerd in een consortium van zeven onderzoeksinstituten. Vanaf 2009 combineert ze onderzoekstaken met de functie van wetenschappelijk directeur van het Kohnstamm Instituut. Daarnaast is ze lid van de Raad van Toezicht van enkele Amsterdamse schoolbesturen.



Vic van den Broek d'Obrenan is strategisch inspecteur bij de Inspectie van het Onderwijs en heeft ruime ervaring met het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en op het bestuurlijk handelen van instellingen in het funderend onderwijs en in het mbo.

Zij is nauw betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van het bestuursgerichte toezicht van de inspectie, waar onder de relatie tussen het intern en het extern toezicht.

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 3 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Tijmen Bolk, Vic van den Broek d'Obrenan en Drs. Guuske Ledoux
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP ONDERWIJSKWALITEIT [MBO EN HBO]

Voor het goede gesprek waar het om gaat

Deze opleiding wordt specifiek aangeboden voor toezichthouders werkzaam binnen het Middelbaar- en Hoger Onderwijs.

Van de moderne toezichthouder wordt verwacht dat hij zicht heeft op kwaliteit in het primaire proces. Tijdens deze compacte eendaagse opleiding krijg je inzicht op welke manier je als toezichthouder zicht krijgt en houdt op de kwaliteit van onderwijs binnen het Middelbaar-, en Hoger Onderwijs.

En überhaupt, hoe naar de definitie van de kwaliteit van onderwijs kan worden gekeken. Op welke manier laat je je informeren? Welke informatiebronnen kun je gebruiken en welke kwaliteitssystemen zijn te onderscheiden? Hoe kun je nagaan dat de cijfers en indicatoren die aangereikt worden ook daadwerkelijk overeenkomen met de praktijk? Hoe geef je invulling aan het modern toezichthouderschap als het gaat om het ontvangen en juist interpreteren van signalen? Hoe ga je om met dilemma's op het gebied van kwaliteit, zoals die tussen onderwijsrendement en andere, minder meetbare opbrengsten van onderwijskwaliteit?

Tijdens deze compacte eendaagse opleiding wordt inzicht gegeven op welke manier de toezichthouder zicht krijgt en houdt op de innovatiekracht en het groeipotentieel binnen het onderwijs of de kinderopvang.

Onderwerpen

- Dimensies van het begrip kwaliteit;
- Percepties van kwaliteit vanuit de verschillende invalshoeken en belanghebbenden;

- Governance en kwaliteit;
- Voor- en nadelen van verschillende kwaliteitssystemen en -modellen;
- Het regelen van goed toezicht op onderwijskwaliteit;
- Indicatoren voor toezicht op kwaliteit;
- 'Soft signals' en het hanteren van dilemma's;
- Ambitie en uitdagingen.

Aan de hand van reële casuïstiek wordt een vertaalslag gemaakt naar de praktijk van de toezichthouder. Tijdens de interactieve opleiding worden de deelnemers expliciet uitgenodigd hun ervaringen te delen en dilemma's in te brengen.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

Elementaire kennis over kwaliteit en kwaliteitssystemen in het onderwijs;

- Koppeling van governance en kwaliteit;
- In wijze van toezicht en sturen op kwaliteit (w.o. indicatoren);
- Overzicht van instituten (incl. hun kerntaken) die zich bezighouden met kwaliteit;
- Samenspel tussen harde en zachte factoren (w.o. data en menselijk handelen).



AGENDA

Datum	Editie 1: dinsdag 28 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Tijmen Bolk en Lisa Janssen
Locatie	Omgeving Utrecht



Tijmen Bolk is Senior organisatie-adviseur en partner bij B&T en werkzaam voor bestuur en management in het onderwijs. Hij begeleidt bestuurders en management bij strategieontwikkeling, governance, kwaliteitsontwikkeling en

het verbeteren van leeropbrengsten. Ook begeleidt hij regelmatig trajecten waarbij bestuurlijke samenwerking wordt gezocht omwille van een kwalitatief goed onderwijsaanbod. Tijmen is tevens projectleider van Leren verbeteren, een project dat B&T uitvoert in opdracht van het ministerie van OCW. Leren verbeteren is gericht op ondersteuning van (zeer) zwakke scholen en risicoscholen in het voortgezet onderwijs bij verbetering van de onderwijskwaliteit.



Lisa Janssen is directeur van een evaluatiebureau in het hoger onderwijs en treedt op als voorzitter van bachelor- en mastervisitaties. Tevens is zij verbonden aan de PO-Raad als voorzitter van bestuurlijke visitaties in het primair onderwijs

en aan het Schoolleidersregister PO als voorzitter van de verificatiecommissie. Daarnaast is zij vice-voorzitter van de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs die de minister van OCW adviseert over de doelmatigheid van het bekostigde hoger onderwijsaanbod. Zij levert graag bijdrage aan de ontwikkeling van mensen en opleidingen in het onderwijs.

FINANCIËN VOOR DE NIET-FINANCIËLE TOEZICHTHOUDER

De essentials voor elke toezichthouder

Veelal is er binnen de raad van toezicht een financieel specialist die zich met het domein Financiën bezighoudt. Alle toezichthouders in de raad zijn echter medeverantwoordelijk voor het financieel reilen en zeilen van de organisatie. Voor de interne toezichthouder betekent dit dat je op de hoogte moet zijn van het wijzigende speelveld om adequaat toezicht te kunnen houden en vooral de juiste vragen te stellen. Je kennis moet actueel zijn om de impact van ontwikkelingen op financiën en vice versa van financiën op het primaire proces op een adequate manier te kunnen plaatsen en hierover te kunnen sparren met het bestuur en de overige toezichthouders van de onderwijsinstelling en- of kinderopvangorganisatie.

In essentie gaat het in deze om de vertaling van de strategie en risico's naar jaarplannen en begroting. Vervolgens is de uitvoering de sleutelfactor voor succes. Hoe houd je voldoende zicht op de uitvoering? Ten slotte geeft het jaarverslag met daarin de jaarrekening inzicht in de geleverde prestaties en de gezondheid van de organisatie.

Onderwerpen

- Ontwikkelingen die bepalend zijn voor de financiële situatie van de onderwijsinstelling en of de kinderopvangorganisatie;
- Kernbegrippen en basiskennis inzake de begroting, rapportages en jaarrekening;
- De planning,- en controlcyclus voor financiële sturing en beheer;
- Financiële kengetallen en formatieratio's: definitie en betekenis;

- Vertaling van strategie naar performance-, risicomanagement en geld (integraal financieel management);
- Wanneer ben ik een goede gesprekspartner over deze onderwerpen met de directie of het college van bestuur en de financieel specialisten in de raad?;
- Bekostiging van de onderwijsinstelling en/of van de kinderopvangorganisatie.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Kennis en achtergrond van de financiële kernbegrippen en kengetallen;
- Inzicht in de inhoud en vorm van de verschillende interne en externe rapportages;
- Inzicht in de meerjarenbegroting en de jaarrekening;
- Bewustwording van de risicogebieden op financieel gebied;
- Goede gesprekspartner voor financieel specialisten en bestuurders, zonder zelf de specialist te worden.



Joke Walraven is als senior adviseur werkzaam bij Leeuwendaal.

Zij adviseert bestuurders en directeuren van onderwijs- en zorginstellingen op het gebied van integraal financieel management.

Naast advieswerkzaamheden publiceert

Joke artikelen over financieel management en is mederedacteur van het handboek financieel management van Sdu. Ook is Joke lid van de raad van toezicht geweest met portefeuille financiën van een stichting voor openbaar onderwijs. Daarnaast is Joke interim-controller en geeft zij met regelmaat trainingen.

AGENDA

Datum	Editie 1: dinsdag 16 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Joke Walraven
Locatie	Omgeving Utrecht

"Erg goed dat de relatie tussen de bedoeling, het beleid en de cijfers zo goed naar voren komt."

TOEZIEN OP STRATEGIEVORMING

Je rol als sparringpartner

Een excellente strategie zorgt ervoor dat een organisatie substantieel beter presteert op de beoogde prestatievelden ten opzichte van andere aanbieders. Dat is dé reden om een strategie te voeren. En dat is ook dé reden om je als toezichthouder bezig te houden met de ontwikkeling en het monitoren van de strategie van de eigen onderwijsinstelling en de kinderopvang-organisatie. Veelal besteedt de toezichthouder een groot deel van haar tijd aan het achteruitkijken. Hoe is het gegaan met de instelling? Minstens zo belangrijk is de blik naar voren. Immers, het verleden kunnen we niet meer veranderen. Maar op de toekomst kunnen we op z'n minst invloed uitoefenen.

Tijdens deze eendaagse opleiding wordt inzicht gegeven in de dynamieken in het onderwijs en de kinderopvang, alsmede in het complexe strategische krachtenveld. Vervolgens wordt een vertaling gemaakt naar de strategische scenario's waar een onderwijsorganisatie of kinderopvanginstelling in de toekomst voor kan kiezen. En niet onbelangrijk: wat dit concreet betekent voor de onderwijsinstelling en de kinderopvangorganisatie. Ook wordt aandacht besteed op welke wijze je de strategische keuzes die gemaakt zijn, kunt monitoren op basis van prestaties.

Om als toezichthouder ook een goede sparringpartner voor het college van bestuur te zijn, is het passend om ook inzicht te hebben in het proces van strategievorming. Worden alle stakeholders goed meegenomen in het afwegingsproces en worden de goede conclusies getrokken uit de opgedane informatie en inzichten?

Welke data zijn voor handen en kunnen gebruikt worden? Een apart deel wordt besteed aan strategische allianties. Wat kunnen strategische allianties opleveren en wanneer kies je daarvoor?

We gaan ervan uit dat wanneer de toezichthouder hier inzicht in heeft, zij ook voor de bestuurder een constructieve gesprekspartner kan zijn.

Onderwerpen

- Fundamentele dynamiek in het onderwijs en de kinderopvang;
- Analyse van de stakeholders en hun belangen;
- Technologische ontwikkelingen en de impact op het onderwijs en de kinderopvang;
- De veranderende behoefte van de leerling/student/ouder als klant;
- Het extern krachtenveld;
- Strategische scenario's: mogelijke strategische antwoorden van de onderwijsinstellingen en de kinderopvangorganisaties;
- Strategie en externe profilering;
- Definiëring van prestatievelden mede op basis van het externe krachtenveld;
- Vorming van strategische allianties of de concurrentie aangaan;
- Het proces van strategievorming en draagvlak;
- De rol van de toezichthouder:
 - Vanuit de maatschappelijke rol van de onderwijsinstelling of de kinderopvangorganisatie;
 - Momenten van uitoefenen van invloed;
 - Van analyse naar handelen.

"De dag gaf mij voldoende stof om over na te denken en tips waar ik in de praktijk iets mee kan."

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

Een goed inzicht in de externe ontwikkelingen en het krachtenveld in het onderwijs en de kinderopvang;

- Het leren vertalen van deze ontwikkelingen naar de strategische opties;
- Het leren kritisch bevragen van de raad van toezicht (inclusief jezelf) en het college van bestuur bij strategische vraagstukken;
- De eigen organisatievraagstukken in een breder perspectief plaatsen;
- De strategische opties koppelen aan de prestatievelden van de organisatie.

Op basis van de voor het onderwijs realistische casuïstiek wordt een vertaling gemaakt naar de praktijk. Dilemma's van controle/toezicht naar sturing op basis van de externe analyse komen ruimschoots aan de orde. Uiteraard kunnen dilemma's en eigen praktijksituaties tijdens de opleiding ingebracht worden.



Vic van den Broek d'Obrenan is strategisch inspecteur bij de Inspectie van het Onderwijs en heeft ruime ervaring met het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en op het bestuurlijk handelen van instellingen in het funderend onderwijs en in het mbo.

Zij is nauw betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van het bestuursgerichte toezicht van de inspectie, waar onder de relatie tussen het intern en het extern toezicht.



Sietze Haringa is oud partner van KPMG en was daar actief als accountant en adviseur in het bedrijfsleven en de non profit sector.

Hij is opgeleid als accountant (specialisatie organisatiekunde) en verdiepte zich daarna in Publieke

verantwoording (Tias/TilburgUniversity), Evaluatieonderzoek (CCAF Toronto), de relatie tussen strategieontwikkeling en resultaatverbetering (Mobilizing People, IMD Lausanne) en Goed bestuur / Goed toezicht (Nijenrode Commissarissenopleiding en Comenius programma Wijsheid in Leiderschap). Sietze beschikt over tientallen jaren ervaring in advisering op het gebied van strategievorming, resultaatverbetering, governance en finance. Dat deed hij ook bij vele (zeer) grote MBO-, enkele HBO- en diverse grote en kleinere VO instellingen en dat doet hij nog steeds bij diverse organisaties. Daarnaast is hij een ervaren bestuurder/toezichthouder, onder andere in het VO.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 16 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Sietze Haringa en Vic van den Broek d'Obrenan
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP DIGITALISERING, PRIVACY EN VEILIGHEID

Kansen en risico's in kaart voor een constructieve dialoog

De wereld van het onderwijs zal in de komende tien jaar meer gaan veranderen dan ooit. Door digitalisering en IT-innovatie zal de manier van het aanbieden en verzorgen van onderwijs en kinderopvang drastisch wijzigen. Niet alleen in het hoger onderwijs, maar ook in het voortgezet- en zelfs basisonderwijs.

De vraag is hoe je als toezichthouder van een onderwijsinstelling of kinderopvangorganisatie daarmee om moet gaan. Vragen die je jezelf kunt stellen zijn: Waar houdt je precies toezicht op? Welke vragen ga je stellen? Hoe weet je of de organisatie in controle is? Hoe bepaal je of de strategie goed is? Hoe voorkom je dat je de boot mist of juist te snel bent met innovatie en digitalisering? Wanneer is digitalisering zinvol en wanneer niet? En wat gaat de onderwijsinstelling of kinderopvangorganisatie doen met onderwerpen als learning analytics en big data, digitaal leren, MOOC's, class room sensing of bijvoorbeeld gamification. Daarnaast gaat IT ook allang niet meer over PC's en de kosten van een applicatie. Zonder IT kan een onderwijsinstelling of kinderopvangorganisatie niet meer functioneren. Dit gaat over de bedrijfscontinuïteit en zaken als informatiebeveiliging. Een onderwerp waar de toezichthouder zich al van oudsher mee bezig houdt. Hoe weet je dat de data van de leerlingen veilig is? Wat gebeurt er bij IT-calamiteiten zoals een hack of een DDOS attack? Zijn daarnaast al die IT-projecten wel onder controle?

De meeste raden van toezicht ontberen op dit moment voldoende kennis op dit onderwerp. Om de juiste vragen te kunnen stellen, dient elke toezichthouder in elk geval een basisniveau van kennis te hebben. In deze opleiding wordt onder begeleiding van Arnoud Klerkx het speelveld van digitaal en IT nader toegelicht en wordt de mystiek rondom dit onderwerp weggenomen.

In kleine groepen wordt het onderwerp verder aangevuld met aansprekende voorbeelden en interactieve discussies.

Onderwerpen

- Toezicht houden op digitaal en IT;
- De belangrijkste digitale ontwikkelingen: kansen en bedreigingen voor onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties;
- Data en privacy;
- Weghalen van de mystiek rondom digitaal en IT.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Bewustwording van en inzicht in de ontwikkelingen rondom digitaal en IT;
- Onderscheid tussen hype en realiteit;
- Een handvat waarmee je je toezicht op digitaal en IT gebied kunt oppakken;
- Risico-inschatting bij keuzes voor investeringen op het gebied van IT en digitalisering;
- Input voor een goed gesprek met de bestuurder.



Drs. Arnoud Klerkx is lid van de raad van bestuur van de Kramp Groep als CDO. Hij heeft 20 jaar ervaring in klantbediening, IT, en digitalisering als adviseur (Accenture en Gartner) en als senior lijnmanagement (Robeco, Ziggo en Sanoma Learning). Hij heeft ruime ervaring als commissaris bij onder andere de Consumentenbond en Habion. Hij is auteur van diverse (wetenschappelijke) artikelen over Toezicht op IT en gastdocent bij de Erasmus Universiteit. In 2015 werd hij uitgeroepen tot CIO van het jaar.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 11 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Drs. Arnoud Klerkx
Locatie	Omgeving Utrecht



TOEZIEN OP PASSEND ONDERWIJS IN PO EN VO

Bedoeling, eigenaarschap, governance, risico's en verantwoording

De afgelopen tijd is er veel te doen geweest over het toezicht op de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Een belangrijke aanleiding daarvoor was een motie die de Tweede Kamer aannam en een passage daarover in het regeerakkoord. Minister Slob schrijft daarover op 25 juni aan de Tweede Kamer onder meer het volgende: "In het regeerakkoord is opgenomen dat meer onafhankelijk toezicht op de samenwerkingsverbanden wordt gerealiseerd. Daarnaast is van belang dat de intern toezichthouder een voldoende onafhankelijke positie inneemt ten opzichte van de bestuurder van het samenwerkingsverband. Op dit moment kunnen schoolbestuurders verschillende functies vervullen in het samenwerkingsverband, waaronder die van toezichthouder van het samenwerkingsverband en daarmee die van werkgever van de directeur-bestuurder. Bovendien kunnen dubbele petten bij schoolbestuurders ertoe leiden dat schoolbesturen het instellingsbelang zwaarder laten wegen dan het belang van de leerling die extra ondersteuning nodig heeft. Over de uitwerking van meer onafhankelijk intern toezicht ben ik in gesprek met de sector. Ik kom hier voor het eind van 2018 op terug."

Naast het toezicht op de samenwerkingsverbanden zelf, speelt de vraag in welke mate de leden van het intern toezichthoudend orgaan van de bij het samenwerkingsverband aangesloten schoolbesturen zicht hebben op het passend onderwijs. Staat de relatie van het schoolbestuur met het samenwerkingsverband op de agenda? Bespreekt het intern toezichthoudend orgaan het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband voordat het

schoolbestuur zich daarover uitspreekt in het besluitvormend orgaan van het samenwerkingsverband? Zijn de risico's van het samenwerkingsverband voor het schoolbestuur in beeld bij de intern toezichthouder? Hoe staat het met de rol van het interne toezicht bij de verantwoording naar het samenwerkingsverband?

Onderwerpen

- Wat zegt de wet over het samenwerkingsverband en wat is de stand van zaken in de governance ultimo 2018;
- Rol en positie van de leden/deelnemers in het samenwerkingsverband;
- Onafhankelijkheid in het toezicht, waarborgen checks & balances;
- Intern toezicht schoolbestuur, passend onderwijs en samenwerkingsverband.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Up to date kennis van en inzicht in de governance passend onderwijs;
- Handvatten om uw positie als toezichthouder bij passend onderwijs te bepalen;
- Uitwisseling van inzichten en ervaringen met collega's; deze in bredere context beschouwen;
- Input voor toezichthouders bij het bespreken en het innemen van standpunten m.b.t. het samenwerkingsverband.



Mr. Willem van Leeuwen vervult functies op het brede terrein van maatschappelijk ondernemen en governance, onder meer voorzitter RvC Vivare Arnhem, vicevoorzitter RvC Stadgenoot Amsterdam en onafhankelijk voorzitter

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Rijn & Gelderse Vallei. Van Leeuwen publiceert over governance. Als consultant adviseert hij bestuur en commissarissen over de besturing van hun organisatie en begeleidt hij raden van commissarissen/ toezicht bij hun zelfevaluatie.

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 5 juni 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Mr. Willem van Leeuwen
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP HUISVESTING

De samenleving verandert snel en datzelfde geldt dus ook voor de wijze waarop het onderwijs plaats vindt. Sommige onderwijskundigen kenschetsen deze tijd als één van chaos en onzekerheid: onderwijskundig is niet meer eenduidig en er zijn vele manieren om het onderwijs vorm te geven. De vraag is zelfs of je daar nog een gebouw voor nodig hebt. Kortom; over de ontwikkeling van de inhoudelijke en fysieke leeromgeving valt een hoop te delen en de keuzen die daarbij gemaakt worden zijn fundamenteel voor de volgende generaties leerlingen en studenten.

Eenzelfde snelle ontwikkeling vindt plaats rond de huisvesting van het onderwijs. Kenmerkend voor deze tijd is de focus op duurzaamheid en circulariteit. Daar zit een ontwikkeling achter van meer aanbodgericht naar de huisvestingopgave kijken naar meer vraaggericht; wat is nodig op welke plek en met welke relaties met andere voorzieningen? De huisvesting van het onderwijs is daarom geen solitaire vraag meer, maar kent vele relaties. Dat bepaalt keuzes rond de huisvesting- en vastgoedopgave. Belangrijk is ook dat het denken in functies steeds meer het bewust zijn van samenhangende activiteiten wordt: de functie kerk, buurthuis, theater of gemeentehuis en ook school vertaalt zich steeds meer naar activiteiten: de activiteit onderwijs past bijvoorbeeld goed bij welzijn, zorg, maar ook meer commerciële activiteiten als horeca en winkelen. Het gevolg is dat veel gebouwen multifunctioneel zijn opgezet. Voor wat betreft de financiële opgave betekent dat de het accent steeds meer verschuift van de investering naar de exploitatie. Een gebouw moet ook voor de komende doelgroepen gebruikers

interessant blijven. En dat heeft weer gevolgen voor het opzetten van de beheerorganisatie en de afspraken over eigendom en exploitatie.

Kortom: voordat er over vastgoed of gebouwen wordt gesproken dient de toezichthouder zich eerst bewust te zijn van de wezenlijke vragen: wat wil ik bereiken, hoe ziet mijn onderwijs er in de toekomst uit en welke ontwikkelingen zijn er. Welke gevolgen heeft dat voor de huisvestingopgave, hoe ga ik om met de maatschappelijke opgave rond duurzaamheid en circulariteit en tenslotte; wat verwacht ik van mijn bestuurders en directies waar het gaat om het team dat hen gaat adviseren?

Onderwerpen

Wat is de essentie van onderwijs, welke ontwikkelingen zien we en wat betekent dat voor de organisatie ervan;

- Wat is de essentie van de huisvesting van het onderwijs en aan welke eisen moet huisvesting voldoen;
- Hoe ontwikkelt een strategische vastgoedportefeuille zich in de tijd en welke vragen en afwegingen bepalen de belangrijke keuzes daarbij;
- Welke vragen zou een toezichthouder aan zijn bestuurder/ directie moeten stellen om ervoor te zorgen dat het proces rond vastgoed en huisvesting goed gevoerd wordt;
- Welke financiële afwegingen bepalen de ontwikkeling van de portefeuille c.q. het vastgoed;
- Op welke wijze zou een opdrachtgever het proces rond huisvesting met zijn adviseurs het beste kunnen inrichten?

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Bewustwording rond de actuele ontwikkelingen binnen de strategische vastgoed- en huisvestingportefeuille;
- Een kader waarbinnen afwegingen daaromtrent gemaakt kunnen worden;
- Inzicht in de effecten van keuzen die gemaakt worden en de samenhangende scenario's;
- Actuele kennis rond ontwikkelingen binnen de overheid en de markt die van belang zijn;
- Input voor een goed gesprek met de bestuurder en overige stakeholders.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 13 juni 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Sibo Arbeek en Drs. ing. Arnoud Spithoven
Locatie	Omgeving Utrecht



Sibo Arbeek werkt als DGA en adviseur vanuit de holding ICS Ruimteregie BV, waaronder een aantal bedrijven valt, waaronder ICSadviseurs. Daarnaast is hij uitgever/hoofdredacteur van het Platform Schooldomein, waar het magazine Schooldomein onderdeel van

uitmaakt. Zijn passie ligt in het adviseren over alle aspecten van het maatschappelijk vastgoed met als doel om (onderwijs-)gebouwen te helpen realiseren die goed zijn voor de (toekomstige-)gebruikers en een verbinding aangaan met de omgeving waarin ze staan. Daarin werkt hij samen met bestuurders en directies van gemeenten en onderwijsinstellingen.



Drs. ing. Arnoud Spithoven MRE MRICS is specialist op het gebied van vastgoedsturing en assetmanagement. Hij ondersteunt bestuurders en directies bij investeringsbeslissingen ten aanzien van het optimaliseren en transformeren van bestaand vastgoed

en het ontwikkelen en realiseren van nieuw vastgoed. Tot zijn cliëntenportefeuille behoren maatschappelijke organisaties en gemeentes. Naast zijn interim- en advieswerk is hij actief als commissaris, visitator en docent.

TOEZIEN OP PERSONEELSBELEID

Een nieuwe beweging is ingezet

Steeds meer onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties bewegen zich richting nieuwe vormen van leiderschap en organiseren. Voorbeelden daarvan zijn: het werken met zelfsturende of zelforganiserende teams, 'Lean management', sociocratie, de consent-methode, holacracy, het werken met 'diep democracy', Appreciative Inquiry (waarderend onderzoeken), Agile, Scrum, onderdelen van 'Het Nieuwe Werken', maar ook het werken volgens 'De Bedoeling' (Wouter Hart) en met bedrijfsantropologische aanpakken zoals beschreven in het Managementboek van het jaar 2016 'De Corporate Tribe'.

Deze beweging vindt plaats tegen een achtergrond van beperkte financiële middelen met geregeld de nodige personele consequenties. Daarnaast is er sprake van maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen die leiden tot andere vormen van samenwerken, bijvoorbeeld domein overstijgende netwerken en concepten zoals IKC.

Wat speelt er binnen organisaties bij de huidige grote veranderingen? Is oriëntatie op nieuwe vormen van organiseren en verandering nodig en zo ja, hoe geef je die oriëntatie vorm met welke betrokkenen?

In deze opleiding staan we stil bij de invloed van die beweging naar nieuwe vormen van leiderschap, besturen en organiseren, specifiek belicht vanuit human resource management en organisatieontwikkeling en de rol van de toezichthouder hierbij.

Onderwerpen

- Organisatiesamenspel in een verandertraject inclusief de rand- en succesvoorwaarden;
- Bepaling filosofie, praktijken, aanpak en vormen die passen bij de organisatie;
- Versterking betrokkenheid, bevoegdheid en veranderkracht van de werknemers waarbij de 'onderstroom' in de organisatie naar boven komt;
- Impact op de mindset, ontwikkelrichting en competenties van de werknemers na de gekozen vorm van nieuw organiseren;
- Waardevolle aspecten van het besturings- en toezichtmodel, werkprocessen, HR-beleid, activiteiten en instrumenten die bijdragen aan de gewenste vernieuwing waarbij de aspecten die tegenwerken ook worden meegenomen;
- De verhouding tussen de beweging van een organisatie in relatie tot de 'systeemwereld' van regels op het vlak van bestuur, toezicht, medezeggenschap en arbeids- of ambtenarenrecht, inclusief dwingende cao-regels.

*"De opleiding gaf me
een moment van reflectie over
de RvT en mijn eigen rol."*

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Inzicht in de vragen die spelen bij personeelsmanagement en organisatieontwikkeling, in de beweging naar nieuwe vormen van leiderschap, besturen en organiseren;
- Inzicht in het samenspel met ondernemingsraad, de GMR of MR en de door deze organen vertegenwoordigde werknemers en scholieren/studenten tijdens een verandertraject;
- Handvatten voor de rol van de raad van toezicht bij de advisering en monitoring van het bestuur op dit vlak;
- Een manier om de eigen onafhankelijkheid te borgen en tegelijkertijd mee te denken over de strategie, het werkproces en het HR-beleid van de organisatie.



Mr. drs. Arthur Hol, jurist en arbeids- en organisatiepsycholoog, is partner bij De Koning Vergouwen Advocaten, directeur van HRM-College, programmadirecteur bij Governance University en organisatieadviseur en partner van Nieuw Organiseren. Tevens

is hij lid van de raad van toezicht van Versa Welzijn. Als oud HR-manager bij Shell en KLM en als organisatieadviseur heeft hij vele fusies, overnames en reorganisaties begeleid. Door middel van co-creatie en zijn aanpak 'Samensturing in Verandering' weet hij mensen en ideeën met elkaar te verbinden.

AGENDA

Datum	Editie 1: dinsdag 4 juni 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Mr. drs. Arthur Hol
Locatie	Omgeving Utrecht

STRATEGISCH PARTNERSCHAP

Relatie tussen toezichthouder en bestuurder

In deze opleiding wordt aandacht besteed aan de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van governance, waarbij bestuur en intern toezicht zich op een meer inhoudelijke manier tot elkaar en andere betrokkenen verhouden. Bij strategisch partnerschap staat niet de procedurele omgang maar het inhoudelijk debat centraal. Onderzoek en praktijkervaringen laten zien dat er echte vernieuwingen nodig zijn, maar dat er inmiddels toch ook al belangrijke stappen in de goede richting worden gezet. Van deze stappen, de betere practices, kunnen we veel leren. Als reactie op eerdere misstanden is de ontwikkeling van de governance de laatste jaren nogal technisch en procedureel van aard geweest. De regels en het afvinkgedrag leken te domineren. Angst en wantrouwen overheersten. Er is ruimte nodig voor de verdere ontwikkeling van strategisch partnerschap van binnenuit, tussen bestuur en intern toezicht en in verbinding met stakeholders.

De vernieuwingen dienen vooral gezocht te worden in:

- Een versterking van het inhoudelijk debat;
- Nieuwe vormen van verbinding met relevante stakeholders;
- Het daadwerkelijke invulling geven aan de verantwoording.

De meerwaarde van strategisch partnerschap kan vooral tot uiting komen in de voorkantbenadering (als bestuur en toezicht vroegtijdig met elkaar in gesprek komen), het selecteren van belangrijke thema's voor de komende periode, de brede oriëntatie op belangen en perspectieven en de zogenoemde inclusieve benadering: de betrokkenheid van en dialoog met stakeholders.

Het lijkt erop dat 'inclusief strategisch partnerschap' tot een sterker innovatief vermogen van de organisatie leidt.

Onderwerpen

- Hoe komen we als intern toezicht/raad van toezicht en college van bestuur tot een meer inhoudelijk debat?;
- Wat betekent dat voor de rollen, onderlinge omgang, informatievoorziening en werkwijze?;
- Met welke dilemma's krijg je in zulke gevallen te maken en hoe ga je daarmee om?;
- Praktijkvoorbeelden: wat kunnen we leren van de 'best practices'?

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Inzicht in de ontwikkeling van de governance in het onderwijs en de kinderopvang, de actualiteit (de stand van zaken op dit moment) en de lessons learned: verkennen wat daarvan geleerd kan worden voor de eigen situatie;
- Het vertrouwd raken met nieuwe opvattingen over en concepten van toekomstbestendig governance en met name het concept van strategisch partnerschap: wat houdt het in en wat kan het opleveren?;
- Bewustwording van relevante competenties: visieontwikkeling, bestuurlijk inzicht, toezichthoudende kwaliteiten, onafhankelijke oordeelsvorming en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

*"Veel bruikbare handvatten
mogen ontvangen om mee te
nemen naar de RvT en te kunnen
verbeteren met name in de
onderlinge relaties/gedrag tussen
leden en richting bestuurders."*

Naast het verkrijgen van inzicht in de betekenis van strategisch partnerschap tussen bestuur en intern toezicht en het verkennen van de mogelijkheden (aan de hand van best practices), zal er ook ruimte zijn voor de inbreng en uitwisseling van eigen ervaringen.



Prof. Rienk Goodijk is afgestudeerd als bedrijfskundige, heeft vervolgens promotieonderzoek gedaan en is sindsdien werkzaam als consultant bij GTP. De eerste jaren op het gebied

van medezeggenschap en de laatste 20 jaar vooral ook op het gebied van bestuur en toezicht (governance). Daarnaast is hij bijzonder hoogleraar Governance, eerst aan de Rijksuniversiteit Groningen, later bij Tias/Tilburg University en sinds medio 2015 bij de VU Amsterdam. Hij is bekend vanwege zijn vele optredens en publicaties over (corporate) governance.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 23 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Prof. Rienk Goodijk
Locatie	Omgeving Utrecht

ONTWIKKELING VAN TOEZICHTSFILOSOFIE, VISIE EN KADER

Het fundament voor elke raad van toezicht

Het hebben van een gezamenlijke visie op toezichthouden als raad van toezicht is essentieel om juist de dagelijkse praktijk van toezichthouden consistent uit te voeren. Het vak van toezichthouden start dus bij een heldere visie op het toezichthouden op zich. Daarbij geldt dat het vak van toezichthouden in ontwikkeling is, waarbij ook geleerd kan worden uit andere aanpalende sectoren van het onderwijs en de kinderopvang.

In opdracht van VTOI-NVTK heeft prof. dr. Hans Boutellier de visienotitie 'Beter toezien' geschreven, gericht op de rol en taak van de raad van toezicht. Deze eigentijdse notitie kan gebruikt worden als een belangrijke inspiratiebron.

Toezichthouders willen immers graag betrokken zijn en zien de professie van het toezichthouderschap als een maatschappelijke taak. Maar hoe vertaal je verantwoord toezichthouden naar het toezichtskader van het onderwijs, en of de kinderopvang met haar eigen identiteit en uitgangspunten? En wel zo dat dit ook herkenbaar en traceerbaar is voor de belanghebbenden?

Doelstelling

Na het volgen van deze opleiding ben je in staat om samen met je collega-toezichthouders te komen tot een toezichtskader en toezichtsvisie specifiek gericht op je onderwijsinstelling of kinderopvangorganisatie.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Overview van visies en belangrijke ontwikkelingen t.a.v. toezichthouden;
- De positionering van de raad van toezicht in het gehele krachtenveld;
- Rolafbakening met het college van bestuur;
- Bronnen en ingrediënten van het toezichtskader en ontwikkeling van een visie;
- Het proces om te komen tot een gedragen visie en toezichtskader;
- Monitoring van de visie en het toezichtskader;
- Zelfsturing geven aan het proces.

Tevens komen diverse ankerpunten voor goed toezichthouderschap aanbod, waaronder:

- Kernwaarden en het moreel kompas;
- Waardengericht toezichthouden.



Mr. Jos van Elderen is senioradviseur bij B&T Organisatieadvies, hoofdzakelijk in governance-projecten. Hij heeft ruime ervaring in vraagstukken rond de inrichting van bestuur, intern toezicht en management binnen onderwijsorganisaties, scholten en

evalueert raden van toezicht en is regelmatig als adviseur of projectleider betrokken bij trajecten van bestuurlijke samenwerking en fusie binnen het onderwijs. Voor de PO-Raad ontwikkelde hij de Code Goed Bestuur PO en schreef enkele publicaties over governance, onder andere (met Harm Klifman) 'De zachte kant van governance'. Hij heeft ruime praktijkervaring als bestuurder en toezichthouder van onderwijsorganisaties.

AGENDA

Datum	Editie 1: dinsdag 2 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Mr. Jos van Elderen
Locatie	Omgeving Utrecht

DYNAMISCHE OORDEELSVORMING VOOR TOEZICHTHOUDERS

De kunst van het vragen stellen: weet wat er speelt

Om te kunnen beoordelen of binnen uw organisatie alles goed gaat, zul je moeten weten wát er speelt. Een zowel helder als volledig beeld is dus een eerste vereiste. Dat krijg je -onder andere- door schriftelijke en mondelinge voorbereiding en eigen waarnemingen. Goed inzicht hebben en op basis daarvan zelf tot een oordeel komen is cruciaal. Oordeelsvorming wordt bepaald door vele (eigen) factoren. Dynamische oordeelsvorming® is een beproefde methode die je daarbij kan helpen dat inzicht te krijgen.

Door het stellen van de juiste vragen wordt je beeld van bepaalde situaties completer en scherper. Soms als verdieping of duiding van aangereikte informatie, soms om nieuwe onverwachte situaties juist te duiden of te detecteren.

Goede vragen stellen gaat niet alleen om de inhoud, maar ook om de manier waarop (vorm) de vraag wordt gesteld. Dit maakt een duidelijk verschil. Een dialoog kan op die manier goed worden vorm gegeven of juist 'de mist in gaan'. Het is een uitstekend middel om werkelijk zicht te krijgen op het dagelijkse reilen en zeilen binnen de organisatie. Na een goed vraaggesprek volgt je analyse van de verkregen inzichten, waarna je tot een zo objectief mogelijke beoordeling komt: een uiterst dynamisch proces dus!

In je contacten met de bestuurders en andere stakeholders heb je diverse soorten gesprekken, met verschillende doelstellingen. Soms vervul je daarin de rol van werkgever en beoordelaar, op andere momenten meer die van klankbord, van vertrouweling of

adviseur, waarbij het ook gaat om het creëren van een vruchtbare relatie met de bestuurder. Die verschillende doelstellingen en rollen kunnen lastig blijken bij het stellen van vragen. Een kenmerk van een goed vraaggesprek is dat je vooral vragen stelt, luistert en dóórvraagt om tot meer inzicht te komen.

Onderwerpen

- Structuur van het vraaggesprek;
- Strategisch vragen stellen en confronteren;
- Omgaan met 'dooddoeners', 'rookgordijnen' en andere oordeelsvervuilers;
- Scheiden van professionele rollen.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Weten wat er speelt door middel van een vraaggesprek;
- Meer inzicht in het je eigen proces van oordeelsvorming;
- Overzicht van verschillende vormen en richtingen van vragen stellen;
- Inzicht in de manier van vragen stellen en de impact op de gesprekspartner;
- Kennis van het proces van een goede dialoog;
- Vaardigheden bij lastige gesprekken;
- Per deelnemer: feedback op de manier van vragen stellen en verbeteringen daarin.

*"Ik heb de opleiding als
zeer leerzaam ervaren."*



Ron Henkes heeft in zijn werk als trainer en MfN registermediator de ambitie mensen met zichzelf en met elkaar in gesprek te brengen. Hij is opleider Dynamische Oordeelsvorming bij stichting Dialoog en docent aan de School voor Mediation.

Dynamische Oordeelsvorming® gaat om het versterken van je oordeelsvermogen om zo bewust en efficiënt om te gaan met dagelijkse vraagstukken. Het stellen van de juiste vragen is hierbij doorslaggevend.



Koos Parie is ruim 30 jaar werkzaam in diverse maatschappelijke organisaties. Tot 2000 werkte hij bij de Nationale Woningraad (een rechtsvoorganger van Aedes) o.a. als statutair directeur. De laatste 18 jaar is hij verbonden aan ORKA-Advies. Hij adviseert diverse

maatschappelijke organisaties en vervult op tijdelijke basis bestuurlijke functies. Hij was door de Minister aangesteld als extern commissaris bij de in opspraak geraakte corporatie SGBB. Daarnaast treedt hij vaak op als cursusleider / docent op de gebieden leiderschap en corporate governance voor diverse maatschappelijke sectoren.

AGENDA

Datum	Editie 1: dinsdag 21 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Ron Henkes en Koos Parie
Locatie	Omgeving Utrecht

PROACTIEF TOEZICHTHOUDEN

Tijdig signaleren en schakelen in verschillende fasen van toezicht

Hoe kunt u signalen in het bestuur en in de organisatie goed inschatten en daarmee escalaties voorkomen? Problemen moeten in eerste instantie opgelost worden door het college van bestuur. Soms wordt dit onvoldoende opgepakt door het college van bestuur. De vraag die zich dan voordoet is: wanneer grijp je in en op welke manier?

In deze opleiding wordt gebruik gemaakt van de metafoor van een barometer met toezicht bij mooi, veranderlijk en zwaar weer. Deze metafoor is van dienst bij het eerder herkennen van waarschuwingssignalen en het proactief reageren daarop. Een groot aantal praktische voorbeelden van signalen komt aan bod. Hierdoor wordt het gemakkelijker om in escalerende situaties sneller te schakelen in uw bevoegdheden en om proactief toezicht te blijven houden. Onder alle omstandigheden, continue werkend aan de voorwaarden voor een goed bestuur en een excellente performance van de organisatie.

Onderwerpen

- Herkennen van waarschuwingssignalen;
- Inzicht in escalerende situaties (intern en/of extern);
- Rolverdeling in de raad van toezicht;
- Professionele verhouding met het college van bestuur;
- Verschil tussen toezichthouden in mooi - en zwaar weer situaties;
- Oefenen met praktijkcases.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Juiste weging van signalen;
- Goed werkbaar model: welke passende interventie is nodig in welke situatie;
- Ideeën en tips over omgang en dialoog met de bestuurder(s) en andere stakeholders;
- Inzicht in het onderling samenspel en gedrag binnen de eigen raad van toezicht in verschillende omstandigheden.

Werkboek Proactief Toezicht en Waarschuwingssignalen

De inhoud van deze opleiding is mede gebaseerd op onderzoek naar best practices van een groot aantal voorzitters van raden van toezicht en colleges van bestuur. Eveneens wordt er gebruik gemaakt van bekende praktijkcases en indien mogelijk van eigen ervaringen. Je ontvangt een exemplaar van het gelijknamige e-boek dat de docenten over dit onderwerp hebben geschreven.

*"Ik heb mij ontwikkeld
in mijn rol en het
heeft mij
bewustwording gebracht."*



Mr. Daniel Le Gras is senior docent Governance bij diverse Business scholen en heeft jarenlange ervaring als organisatieadviseur, interim-directeur, executive coach en jurist. Hij is partner van het Instituut voor Governance & Leiderschap en begeleidt jaarlijks tal van zelfevaluaties van raden van toezicht. Tevens schrijft hij werkboeken en artikelen over proactief toezichthouden.



Jacques Gerards was vanaf oprichting tot 2011 directeur NVTZ, tevens oprichtend voorzitter VTW. Al 25 jaar werkt hij aan het professionaliseren van toezicht door advies, evaluaties, ingrijpen, verbeteren van governance, cursussen en masterclasses. Hij heeft door bezoek aan meer dan 600 raden, literatuurkennis en onderzoeken een scherp beeld van het functioneren van toezicht. Hij schreef boeken en artikelen daarover. Hij is partner van het Instituut Governance & Leiderschap.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 4 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Mr. Daniel Le Gras en Jacques Gerards
Locatie	Omgeving Utrecht

EFFECTIEVE COMMUNICATIE IN DE BOARDROOM

Verbetering van het communicatief vermogen

De toezichthouder moet vragen zo weten te stellen dat maximale informatie wordt verkregen en – ook bij scherp doorvragen – de relatie met de bestuurder constructief blijft. In het gesprek tussen toezichthouders gaat het erom de meerwaarde van een divers samengesteld collectief tot zijn recht te laten komen, bijvoorbeeld bij het beslissen over voorstellen van de bestuurder.

Voor de individuele toezichthouder gaat het erom gehoor te vinden voor zijn/haar eigen inzichten en opvattingen en tegelijk open te blijven staan voor de inbreng van anderen. Dit alles stelt eisen aan het communicatieve vermogen van toezichthouders en aan de attitudes en cultuur in de boardroom.

Deze opleiding beoogt het inzicht en de sensitiviteit om de processen in de boardroom te vergroten. Ook worden tactieken en technieken aangereikt om de communicatie tussen toezichthouder en bestuurder en tussen toezichthouders onderling verder te professionaliseren en om op constructieve wijze regie te nemen. Deelnemers krijgen praktische handvatten en persoonlijke tips, mede gevoed door reflectie op situaties uit de praktijk en korte oefeningen.

Deze eendaagse opleiding richt zich op alle toezichthouders en geeft inzicht in de processen die de kwaliteit van de besluitvorming in de boardroom beïnvloeden.

Onderwerpen

- Communicatie gerelateerd aan de rol en positie van de raad van toezicht;
- Structuur van het vragen stellen;
- Constructieve communicatietechnieken.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Het effectief bespreken van vraagstukken;
- Diverse inzichten om tot optimale besluitvorming te komen;
- Het leren van effecten van diverse manieren van vragen stellen;
- Handvatten om draagvlak te verkrijgen voor uw standpunten.



Ilona Eichhorn is partner bij Debat. NL waar zij naast het aansturen van de organisatie zowel nationaal als internationaal training, gespreksleiding en coaching verzorgt. Dagelijks traint zij op alle niveaus politici, bestuurders en leidinggevend. Haar doelstelling is om

mensen hun authentieke stijl te laten gebruiken om effectiever te worden. Op praktische wijze geeft zij mensen inzicht in technieken waarmee belangen beter behartigd kunnen worden.



Peter Ruigrok is als associé verbonden aan Twynstra Gudde op het terrein van governance in de not-for-profit sector. Daarnaast werkt hij ook als zelfstandig adviseur. Peter heeft ruime ervaring als eindverantwoordelijke van grote en middelgrote bedrijven, als

toezichthouder in het bedrijfsleven en de not-for-profit sector. Hij heeft diverse bestuursfuncties bij brancheorganisaties en culturele instellingen. Regelmatig wordt hij als coach of adviseur gevraagd vanwege zijn ervaring en vermogen om kwesties van meerdere kanten te belichten: bedrijfseconomisch, organisatorisch, onderlinge samenwerking en (groeps)dynamiek.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 6 juni 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Ilona Eichhorn en Peter Ruigrok
Locatie	Omgeving Utrecht

*"Verbetering eigen
leiderschapskwaliteiten zoals
gesprekstechniek, dynamiek van
vergaderen, inzicht gedrag van
andere RvC-leden."*

ETHIEK VAN GOVERNANCE EN GOVERNANCE VAN ETHIEK

Waarnemen en handelen vanuit het eigen moreel kompas

Bij maatschappelijke organisaties hangt ethisch beleid nauw samen met de visie op de rol en positie van de organisatie in de samenleving en de consequenties daarvan voor de strategie en het dagelijks functioneren. Ook voor onderwijs en kinderopvang geldt dat de visie op de maatschappelijke rol ethische vragen met zich meebrengt. Daarbij hoort ook een bepaalde opvatting over bestuur en toezicht, die hier een voorbeeld- en boegbeeldfunctie in vervullen. Daarnaast worden toezichthouders uitgenodigd om los van de positionering van de organisatie hun visie op toezicht te expliciteren.

Daar is ethisch beleid ook onderdeel van. Ethiek is veel meer dan het volgen van regels en het opstellen en afvinken van regelgeving. De term 'ethiek' verwijst naar het Griekse 'ethos': levenshouding. Het doorleven van de ethische kwesties die aan de orde zijn, is noodzakelijk. Dat betekent dat er ruimte moet zijn om deze kwesties met elkaar te bespreken en tot verheldering te komen, zowel binnen de raad van toezicht als in gesprek met de bestuurder. In de opleiding wordt besproken hoe dit op deze verschillende niveaus kan worden vormgegeven en hoe het gesprek over de ethiek binnen een raad van toezicht en bij de bestuurder tot leven kan worden gebracht en gehouden.

Deze opleiding is bestemd voor alle toezichthouders en biedt gelegenheid om met deskundige ondersteuning te reflecteren op de rol van de toezichthouder ten aanzien van het omgaan met ethische kwesties binnen de organisatie en in het bijzonder van het toezicht zelf. Het heeft een interactieve opzet en deelnemers worden uitgenodigd praktijkvoorbeelden in te brengen.

Onderwerpen

- Manieren van denken over ethiek;
- Ethiek van de organisatie en het toezicht daarop;
- Lokale dynamiek met stakeholders;
- Morele kompas van bestuur en toezicht;
- Expliciteren van de eigen ethiek van de raad van toezicht.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Reflectie op jouw eigen rol ten aanzien van het omgaan met ethische kwesties;
- Stof tot nadenken over het ethisch beleid van de visie van jouw raad van toezicht;
- Om in gesprek met de bestuurder en de raad van toezicht ruimte te kunnen creëren om ethische kwesties met elkaar te bespreken.



Drs. Pieter Wijnsma is associé bij Governance Support, waar hij toezichthouders en bestuurders ondersteunt bij vraagstukken in de boardroom. Hij heeft een bijzondere interesse voor ethische vraagstukken en schrijft een proefschrift over de

ethiek van het besturen. Pieter heeft in het verleden een aantal managementfuncties vervuld in de zorg. De laatste tien jaar heeft hij voornamelijk postacademische scholing georganiseerd voor zorgbestuurders en medisch specialisten.



Mr. René Craemer was als Hoofddofficier van Justitie van het Functioneel Parket verbonden aan het Openbaar Ministerie. Sinds 2009 is hij bestuursadviseur inzake integriteitsmanagement, fraudebestrijding en governance.

Hij was betrokken bij diverse integriteitsonderzoeken binnen maatschappelijke organisaties en bij het opzetten van integriteitsmanagement voor deze organisaties. Hij organiseerde en coördineerde het Integriteitsoverleg Vastgoedmarkt, waaraan de belangrijkste organisaties van de vastgoedmarkt deelnemen.

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 10 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden � 495,- Niet-leden � 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Drs. Pieter Wijnsma en Mr. René Craemer
Locatie	Omgeving Utrecht

WAARDEGEDREVEN TOEZICHT

Vormgeving & toezicht, de school als waardegemeenschap

In het visierapport van onze organisatie 'Beter toezien', schetst de commissie onder leiding van prof. dr. Hans Boutellier, wetenschappelijk directeur van het Verwey-Jonker Instituut en hoogleraar Veiligheid & Veerkracht aan de Vrije Universiteit, een principiële ander perspectief op toezichthouden in onderwijsinstellingen. Het gaat over de maatschappelijke waarde van het onderwijs en het belang van toezicht daarop. De commissie benadert de school als waardegemeenschap, die zich kenmerkt door gedeelde waarden, een specifieke identiteit en een inhoudelijke richting. De raad van toezicht dient er met name zorg voor te dragen dat die inhoudelijke richting wordt bepaald en ziet toe op de kwaliteit van een meerstemmige discussie hierover. De raad denkt daarbij actief mee en streeft naar inhoudelijke impulsen vanuit een breed maatschappelijk perspectief.

Op welke manier kan jij als toezichthouder hier goed vorm aan geven? Dit is voor velen een zoektocht. Marianne Luyer, auteur van het boek 'Waardegedreven Leiderschap, varen op het moreel kompas', zal tijdens deze opleiding mede op basis van meerdere modellen de dialoog voeren met de deelnemers. Casuïstiek van zowel de deelnemersgroep als van Marianne Luyer wordt behandeld, zodat het ook echt in de praktijk gebracht wordt.

Onderwerpen

Definiëring van waardegedreven werken;

- Diverse modellen en de vertaalslag daarvan naar het onderwijs en de kinderopvang;
- Bepaling van de waarden;
- Implementatie van waardegedreven toezicht en wat betekent dit voor het college van bestuur en de medewerkers;
- Meten en monitoren bij waardegedreven toezicht.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- De essentie en de verdieping van de school als waardegemeenschap: Wat wordt daarmee bedoeld?;
- Praktische invulling van toezichthouden op basis van waarden;
- Kennis over de implementatie daarvan.



Marianne Luyer CMC is partner van OnTheGood, maatschap voor waardegedreven leiderschap. Zij is toezichthouder in verschillende maatschappelijke sectoren. Naar aanleiding van haar boek 'Waardegedreven Leiderschap, varen

op het moreel kompas' adviseert zij bestuur en toezicht bij transformatieprocessen specifiek vanuit waarden. Zij begeleidt zelfevaluatie van raden van toezicht waarbij cultuur en gedrag van toezichthouders en bestuurders een belangrijke plek inneemt.

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 17 april 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Marianne Luyer CMC
Locatie	Omgeving Utrecht



*"De opleiding heeft mij
verbreding, inzicht in mijn rol
en vertrouwen in het
eigen kompas gegeven."*

BOARDROOM DYNAMICS

Dé workshop voor toezichthouders die openstaan om te leren

In de boardroom speelt zich van alles af. Plannen en voorstellen worden geïnitieerd of beoordeeld; er wordt gespard met de bestuurder(s); in auditcommissies worden voorbesprekingen gehouden en tussen de voorzitter en de bestuurder worden vergaderpunten voor besproken. Een proces tussen mensen met verschillende rollen, belangen, drijfveren en persoonlijkheden en vooral ook gedragingen. Uiteindelijk moet dit samenspel tussen personen en rollen leiden tot gewogen goede beslissingen voor de organisatie en haar stakeholders. Dat dit altijd goed verloopt is natuurlijk geen gegeven. Juist omdat er zoveel menselijke factoren meespelen. Uit vele onderzoeken blijkt dat die menselijke gedragingen veelal doorslaggevend zijn in positieve en negatieve zin. Vooral als het echt ergens over gaat. Deze workshop is erop gericht om toezichthouders meer inzicht te geven in het proces in de boardroom, zodat zij dit ten positieve in kunnen zetten in hun werk in de boardroom.

De opbouw van de opleidingsdag bestaat uit een theoretische onderbouwing. Vervolgens zal in het middagedeelte een attractieve werkvorm, in de vorm van een simulatie, worden toegepast. De verkregen theorie zal worden geïntegreerd en in een vertrouwde omgeving wordt geoefend met het toepassen van de verkregen inzichten.

Simulatie

De 'backbone' van deze opleiding wordt gevormd door een speciaal ontwikkelde simulatie gericht op de boardroom. In deze sessie gaan de deelnemers aan de slag met verschillende casussen. Zij oefenen hun vaardigheden, observeren en reflecteren hierop. Het oefenen met behulp van de simulatie wordt afgewisseld door compacte kenniscolleges op het gebied van vragen stellen, oordeelsvorming, groepsdynamica, persoonlijke analyses en leerstijlen. Het gebruik van een simulatie is inmiddels een beproefde methode voor toezichthouders.

Het wordt door deelnemers – didactisch gezien – als beste werkvorm beoordeeld in diverse ontwikkeltrajecten voor toezichthouders met een gemiddelde beoordeling van 8,5. Het vraagt wel iets anders van de deelnemers. Immers, het gaat niet om cognitieve inzichten die redelijk 'op afstand blijven', maar om meer inzicht in de persoon en de rol van toezichthouder en de groepsdynamica binnen de boardroom.

Onderwerpen

- Dynamische oordeelsvorming;
- Groepsdynamica in boardrooms;
- Vragen stellen;
- Interventie-ladder;
- Leer- en ontwikkelstijlen;
- Persoonlijke typering;
- Gewenste patroondoorkbreking in gedrag.



Hannah Bovenkerk heeft ruim 30 jaar ervaring als interim-bestuurder/manager, mediator, visitator en toezichthouder in overheids- en not-for-profitorganisaties (>2000 fte.) Vertrouwd met het ambtelijke en politieke speelveld van kleine, middelgrote en 100+-gemeenten, waterschappen, ZBO's, provincies en ministeries, maar ook de rechtspraak, de vakbonden, de zorg, het onderwijs, de woningcorporaties, banken en verzekeringen, maatschappelijke organisaties en de zakelijke dienstverlening.



Peter Ruigrok is als associé verbonden aan Twynstra Gudde op het terrein van governance in de not-for-profit sector. Daarnaast werkt hij ook als zelfstandig adviseur. Peter heeft ruime ervaring als eindverantwoordelijke van grote en middelgrote bedrijven, als toezichthouder in het bedrijfsleven en de not-for-profit sector. Hij heeft diverse bestuursfuncties bij branche-organisaties en culturele instellingen. Regelmatig wordt hij als coach of adviseur gevraagd vanwege zijn ervaring en vermogen om kwesties van meerdere kanten te belichten: bedrijfseconomisch, organisatorisch, onderlinge samenwerking en (groeps)dynamiek.



Paul van der Plas is dramadocent/theatermaker, communicatie-expert, ervaren trainingsacteur en is gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling. Door middel van communicatieve methodieken weet hij op (non)-verbale wijze mensen te bewegen tot bewustwording van hun huidige manier van communiceren. Doel hiervan is hen te laten ervaren, onderzoeken en uitwisselen wat en hoe het anders kan. Door zijn manier van werken weet hij beweging te realiseren met een diepgaande impact als resultaat.

Kortom, deze workshop gaat over:

- Ken jezelf als toezichthouder
- Ken de boardroom
- Ken jezelf in de boardroom
- Ken het effect van (je) gedrag
- Zet gedragingen effectief in

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Inzicht in groepsdynamica m.b.t. de boardroom;
- Passende interventie mogelijkheden;
- Kennis en vaardigheden t.a.v. vragen stellen en oordeelsvorming;
- Herkenning van soft signals;
- Kennis van leer- en ontwikkelstijlen;
- Het verband tussen cultuur en gedragsstijlen;
- En vooral: andere vaardigheid strategieën.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 9 mei 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden: € 495,- Niet-leden: €595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Hannah Bovenkerk, Peter Ruigrok en Paul van der Plas
Locatie	Omgeving Utrecht

SAMENSPEL TUSSEN TOEZICHTHOUDERS EN BESTUURDER

Tweedaagse sessie: Inspirerend en wegwijzend. Kortom: een 'must'

Een goede samenwerking tussen toezichthouders en bestuurder is essentieel voor het goed functioneren van de governance. Het samenspel kent vele schakeringen, afhankelijk van het thema of gebied waarover gesproken wordt. Daarnaast neemt de raad van toezicht ook nog eens verschillende rollen in: beoordelaar, werkgever en sparringpartner.

Op welke manier kan dit samenspel nu goed ingevuld worden?

Soms is de afstand tussen raad van toezicht en college van bestuur groot, soms komt de raad van toezicht dichterbij. De rolafbakening is soms een grijs gebied, ook al doordat andere geledingen bepaalde verwachtingen vertonen.

Hoe voorkom je dat je op elkaars stoel terecht komt? Uiteindelijk gaat het er immers om dat de raad van toezicht echt van meerwaarde is in het belang van de gehele organisatie.

Deze eendaagse opleiding biedt handvatten en antwoorden op bovenstaande vragen en issues.

Tijdens de opleiding komt diverse casuïstiek aan de orde en is het tevens mogelijk om eigen casuïstiek in te brengen.

Doelgroep

Deze opleiding is bedoeld voor toezichthouders die zich willen bekwamen in een passende rolinvulling.

Onderwerpen

- De 'essentials' van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van toezichthouders;
- Rolinvullingen en -afbakening per situatie;
- Samenspel tussen de raad van toezicht en het college van bestuur;
- De do's en don'ts bij toezichthouden in relatie tot dit onderwerp.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Rolafbakening tussen de raad van toezicht en het college van bestuur;
- Inzicht in uw rolopvatting in relatie tot de context;
- Professionele verhouding tussen de raad en het college in de relatie werkgever-werknemer;
- Meerwaarde van de raad van toezicht voor de organisatie.

*"Een prima bijdrage.
De dag heeft mij meer inzicht en
praktijktips opgeleverd."*



Mr. Jos van Elderen is senioradviseur bij B&T Organisatieadvies, hoofdzakelijk in governance-projecten. Hij heeft ruime ervaring in vraagstukken rond de inrichting van bestuur, intern toezicht en management binnen onderwijsorganisaties, schoolt en evalueert raden van toezicht en is regelmatig als adviseur of projectleider betrokken bij trajecten van bestuurlijke samenwerking en fusie binnen het onderwijs. Voor de PO-Raad ontwikkelde hij de Code Goed Bestuur PO en schreef enkele publicaties over governance, onder andere (met Harm Klifman) 'De zachte kant van governance'. Hij heeft ruime praktijkervaring als bestuurder en toezichthouder van onderwijsorganisaties.

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 29 mei 2019
Tijd	10.00 – 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden: € 495,- Niet-leden: €595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Mr. Jos van Elderen
Locatie	Omgeving Utrecht

INCOMPANY

Voor toezichthouders is het mogelijk om een op maat afgestemd programma, oftewel incompany aanvraag, aan te vragen. De VTOI-NVTK Academie maakt op basis van een telefonische intake met de aanvrager een juiste match met een passende expert. De aanvrager kan vervolgens rechtstreeks contact opnemen met deze expert om het programma, de opzet, data en daarmee samenhangende kosten af te stemmen.

Het is daarnaast ook mogelijk om met meerdere toezichthouders een reguliere opleiding te volgen binnen het bestaande programma van de VTOI-NVTK Academie. Als hier interesse in is, kan deze optie worden besproken tijdens de telefonische intake.

Voorbeelden thema's

Eén van de veelgevraagde programma's is: het programma 'Toezichthouden gedreven als een team'.

Op de volgende pagina volgt een voorbeeld van dit programma als incompany programma.

Uiteraard zijn er diverse thema's mogelijk voor een incompany programma. Dit is in de persoonlijke intake nader met elkaar af te stemmen.

Incompany aanvragen

Voor incompany aanvragen kan contact worden opgenomen met de VTOI-NVTK Academie

op telefoonnummer: 0570 76 00 06

of mailen naar: opleidingen@vtoid-nvbk-academie.nl

Het is niet mogelijk om de waardevoucher te verzilveren voor incompany aanvragen.



TOEZICHTHOUDEN GEDREVEN ALS EEN TEAM

Effectiever door inzicht in kwaliteiten en drijfveren
in verschillende fasen van toezicht

Onderwerpen

- Herkennen van waarschuwingssignalen;
- Inzicht in escalerende situaties (intern en/of extern);
- Rolverdeling in de raad van toezicht;
- Professionele verhouding met het college van bestuur;

Wat brengt deze leergang jou en jouw collega's?

- Juiste weging van signalen;
- Goed werkbaar model: welke passende interventie is nodig in welke situatie;
- Ideeën en tips over omgang en dialoog met de bestuurder(s) en andere stakeholders;
- Inzicht in het onderling samenspel en gedrag binnen de eigen raad van toezicht in verschillende omstandigheden.

Voor nadere informatie kunt u bellen met de VTOI-NVTK Academie op telefoonnummer: 0570 76 00 06 of mailen naar: opleidingen@vtoidnvt-academie.nl.

Toezichthouden is mensenwerk. Een raad van toezicht is ook een team. Hoe zorg je ervoor dat je elkaars kwaliteiten en drijfveren optimaal benut? Wat zijn de beste samenwerkingscombinaties? Hoe zet je de kwaliteiten van de leden van de raad van toezicht om naar rendement voor de organisatie?

Met de workshop 'Toezichthouden gedreven als een team', versterk je als raad van toezicht het vermogen om kwaliteiten en drijfveren van teamleden gericht in te zetten. Je zet vier stappen:

- Wat voor een raad van toezicht zijn wij?
- Welke opdracht stellen wij ons?
- Welke kwaliteiten en drijfveren hebben we daarvoor nodig?
- Hoe zetten we onze kwaliteiten optimaal renderend in?

Je herkent het vast. Als je doet wat je graag doet en waar je jouw kwaliteiten volop voor kunt benutten, werk je vol gedrevenheid aan een goed resultaat. Ook teams kunnen van dit principe gebruikmaken. Teams waar teamleden elkaar waarderen en vinden in het gebruiken van kwaliteiten en drijfveren bereiken meer. Zij maken optimaal gebruik van al het goede dat het team aan boord heeft. Deze teams:

- koppelen bewuster kwaliteiten en drijfveren aan de opdracht en uitdagingen van het team;
- werken gericht samen omdat zij de inbreng van individuele teamleden beter op toegevoegde waarde kunnen schatten;
- hebben efficiëntere besluitvorming omdat zij elkaar bij overleg en besluitvorming beter begrijpen.

Tijdens de incompany workshop werk je met je eigen raad van toezicht als team hier gericht twee dagdelen aan.

Hoe werkt het?

Dagdeel 1:

1. Met elkaar in gesprek over het type raad van toezicht dat je wilt zijn - geformaliseerd, resultaatgericht of waardengericht - en de opdracht die je jezelf stelt, gegeven de organisatie waar je toezicht op houdt.
2. Gesprek over de uitdaging die volgt uit de opdracht die je je als raad van toezicht stelt.
3. Invullen van de ODC, een kort onderzoek dat elk raad van toezicht-lid kort invult.

ODC staat voor Odin's Development Compass. Dit is een eenvoudig online in te vullen testinstrument dat inzichtelijk maakt welke kwaliteiten iemand meebrengt én waardoor iemand gedreven wordt, vanuit zijn of haar persoonlijkheid. De basisfilosofie is eenvoudig: als je beide verenigt in de dingen die je doet, heb je de meeste kans op de resultaat. Doe je dit in een team, dan wordt dit bereikt als team en benut men elkaar beter.

Dagdeel 2:

- Uitwisseling van de resultaten van het ODC-onderzoek, op teamniveau en (bij akkoord van de betrokkenen) op individueel niveau.
- Verdere analyse van het raad van toezicht-team en discussie. Je kunt hieraan zelf richting geven.
- Welke kwaliteiten en drijfveren vinden we als raad van toezicht het meest nodig bij toezichthouden, gegeven onze rolopvatting en de stand van zaken in de organisatie?
- Als we ons teamprofiel spiegelen aan dit gewenste profiel, waar brengt ons dat?
- Wat zouden we moeten versterken?
- In de toedeling van taken en opdrachten, wie is waarvoor het beste toegerust?
- Welke combinaties van teamleden bieden het meeste rendement?
- Hoe zetten we dat om in rendement voor de organisatie?
- Nieuwe werkafspraken voor de raad van toezicht om het potentieel dat je hebt ontdekt te verzilveren.

Begeleiders



Raoul Schildmeijer is sinds oktober 2012 senior adviseur bij Leeuwendaal. Daarvoor vervulde hij leidinggevende posities bij TNS NIPO (Director Qualitative) en TNS Consult (directeur). Raoul is bestuurslid bij Stichting De Opkikker en het NGTV. Als politicoloog is hij goed thuis in de publieke sector. Hij heeft ruime ervaring op senior-niveau in de overheid, de zorg, onderwijs en andere maatschappelijke organisaties. Binnen Leeuwendaal legt hij zich toe op adviesopdrachten rond samenwerking en governance en op team- en leiderschapsontwikkeling. Raoul is een analytisch en conceptueel denker. Hij speurt naar conventies in organisaties. Zijn doel is om de dialoog (weer) op gang te brengen, zodat wat gesteld is los komt en wat blijven moet, blijft. Hij heeft ruime ervaring als procesbegeleider van teamdagen en workshops.



Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 20 jaar besturen, directies en teams in het primair- en voortgezet onderwijs bij structuurvernieuwing en cultuurverandering. Hij heeft ook geadviseerd in het bedrijfsleven. Jos is als associé verbonden aan Leeuwendaal. Hij is breed inzetbaar als adviseur en interim bestuurder en is gespecialiseerd in passend onderwijs, jeugdzorg en governance.

AGENDA

Datum

in overleg

Tijd

twee dagdelen van vier uur. Aanvangstijd in overleg (avonduren mogelijk).

Aantal deelnemers

hele raad van toezicht

ZELFEVALUATIE, INTERVISIE EN "KIJKEN IN DE KEUKEN"

Zelfevaluatie

Als onderdeel van de professionalisering van toezichthouders is het erg belangrijk dat toezichthouders op regelmatige basis reflecteren op hun handelen door middel van de zogenaamde zelfevaluatie. In de zelfevaluatie staat eveneens beschreven in de diverse branchecodes en het Verenigingsconvenant van de VTOI-NVTK, dat deze zelfevaluatie eens per jaar drie jaar extern begeleid dient te worden. De VTOI-NVTK kan u helpen met het vinden van passende evaluatoren en procesbegeleiders.

Intervisie

In het Professionaliseringskader heeft de VTOI-NVTK aan haar leden toegezegd, nieuwe vormen van professionaliseren voor haar leden mogelijk te gaan maken, waaronder intervisie. Doelstellingen van intervisie zijn reflecteren, leren en ontwikkelen. Met goede afspraken, de juiste begeleiding en commitment kan intervisie een krachtig hulpmiddel zijn om je taken als toezichthouder met succes te vervullen. Wil je meer weten aan intervisie of wil je zelf een groep gaan starten en weten welke tarieven hiervoor gelden, dan kan de VTOI-NVTK hierin bemiddelen en een passend aanbod doen. Neem hiervoor contact op met de VTOI-NVTK per telefoon (079 363 8104) of e-mail (bureau@vtoi-nvtk.nl).

"Kijken in de keuken"

"Kijken in de keuken" is eveneens het afgelopen jaar toegevoegd aan het professionaliseringsaanbod van de VTOI-NVTK. Het doel van deze bijeenkomsten is het uitwisselen van kennis en leren van andere toezichthouders buiten de eigen branche of sector zoals Madurodam en Hotel van der Valk Tilburg. De organisatie waar de VTOI-NVTK leden te gast zijn kunnen ons voeden met andere inzichten en laten ons zien wat wij van hen kunnen leren en ontdekken en omgekeerd. Kijk voor het actuele aanbod van "Kijken in de keuken" op de website van de VTOI-NVTK of per telefoon (079 363 8104) of e-mail (bureau@vtoi-nvtk.nl).

PROGRAMMARAAD

De programmaraad bestaat uit inhoudelijke deskundigen die zicht hebben op de opleidingsbehoeftes die er zijn binnen raden van toezicht. De programmaraad kent een diverse samenstelling.

De programmaraad geeft input aan welk type opleiding behoefte is. Ook geeft men feedback over de kwaliteit van het opleidingsaanbod.

PROGRAMMARAADLEDEN

Hannah Bovenkerk : Toezichthouder MBO Amersfoort en
Voorzitter programmaraad

Marianne Mulders : Toezichthouder KindeRdam (KO)

Lucas Middelhoff : Toezichthouder Skipos (PO)

Jeanet Vroom : Toezichthouder St. Iris (KO en PO)

Anneke van der Schaaf : Toezichthouder bij Lauwers College (VO)

Geert van der Tang : Directeur bureau VTOI-NVTK

Als adviserende leden zijn aanwezig namens Avicenna Academie voor Leiderschap:

Gemma Jansen : Programmamanager VTOI-NVTK Academie

Frank Seine : Directeur Avicenna Academie voor Leiderschap

NIEUW EN IN ONTWIKKELING

Voor 2019 zijn er meerdere nieuw ontwikkelde programma's opgenomen in ons aanbod. We hopen dat deze worden omarmd en naar tevredenheid worden bijgewoond.

Nieuw

De volgende opleidingen zijn nieuw opgenomen:

- Toezien op digitalisering, privacy en veiligheid
- Toezien op passend onderwijs in PO en VO
- Toezien op huisvesting

In ontwikkeling

De volgende opleidingen zijn in ontwikkeling:

- Toezien op stakeholders
- Toezien op strategische allianties

Nadere informatie over deze opleidingen volgt.

In de loop van 2019 zullen meerdere opleidingen sectorspecifiek worden aangeboden voor het po, vo, mbo en hbo. Nadere informatie hierover volgt in 2019. Leden worden hierover via de website en mailingen geïnformeerd, zodra er meer bekend is.

Gezamenlijke bijeenkomsten met stakeholders

In de toekomst zullen regionale bijeenkomsten met verschillende brancheverenigingen georganiseerd gaan worden rondom gezamenlijke thema's, bijvoorbeeld: de invloed van in,- en externe stakeholders.

Meerdere opleidingsdagen

Als blijkt dat het maximaal aantal deelnemers van een betreffende opleiding is bereikt, kan de VTOI-NVTK Academie besluiten om een extra dag te plannen. Wanneer je je wilt opgeven voor een opleiding die het maximaal aantal deelnemers heeft bereikt, wordt je aanmelding op de wachtlijst geplaatst. Mocht een deelnemer uitvallen, neemt de VTOI-NVTK Academie zo spoedig mogelijk contact met je op.

Aanmelden opleiding via website

Opgeven voor de opleiding(en) kan door gebruik te maken van het aanmeldformulier op de website van de VTOI-NVTK Academie via: www.vtoi-nvtk-academie.nl

Je dient je per persoon op te geven voor de opleiding van jouw keuze.





VTOI-NVTK-ACADEMIE.NL

VTOI NVTK
Academie

VTOI-NVTK
Postbus 275, 2700 AG Zoetermeer
Telefoon 079 363 81 04, bureau@vtoi-nvtk.nl
www.vtoi-nvtk.nl

Regiepartner VTOI-NVTK Academie
Avicenna Academie voor Leiderschap
Postbus 292, 7400 AG Deventer, Telefoon 0570 76 00 06
opleidingen@vtoi-nvtk-academie.nl