



2019
2020

PROGRAMMA

VTOI  **NVTK**
Academie



VOORWOORD

Hij is er! De nieuwe opleidingsbrochure van de VTOI-NVTK Academie met hierin het professionaliseringsaanbod voor 2019-2020.

Professionalisering is een kernproces van toezichthouden. Om deze taak goed uit te kunnen voeren, is het nodig bij te blijven. De VTOI-NVTK heeft professionalisering daarom als belangrijk speerpunt van haar beleid benoemd. Goed functionerend toezicht vraagt allereerst om zelfkennis. Daarnaast is zowel inhoudelijke kennis als procedurele kennis van de sector van belang.

We maken onderscheid in verschillende vormen van professionalisering: kennisgericht en vaardigheid- en gedragsgericht. Het is wenselijk dat toezichthouders zich op alle bovenstaande gebieden professionaliseren. Wel moet er besloten worden wat de toezichthouder nodig heeft aan professionaliseringsactiviteiten om goed te kunnen functioneren en om zich te ontwikkelen. Dit geldt voor zowel het gehele toezichthoudende orgaan als de individuele toezichthouder.

We hopen dan ook dat je goed gebruik gaat maken van het diverse aanbod dat er ligt en zien je graag als deelnemer van één van de programma's!

Bestuur en bureau VTOI-NVTK

*Tot slot biedt de VTOI-NVTK elk toezichthoudend orgaan **één waardevoucher** aan (ter waarde van €150,-) die kan worden verzilverd bij een willekeurige opleiding van de VTOI-NVTK Academie **t/m juni 2020** (geen incompany mogelijkheden). De VTOI-NVTK wil hiermee het belang van blijvende ontwikkeling ondersteunen.*

INHOUDSOPGAVE

	Kennis	Vaardigheden en gedrag	Pagina
Voorwoord			3
Beschrijving VTOI-NVTK Academie			6
Algemene meerdaagse programma's			9
• Leergang 'De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang'	•	•	10
• Leergang voor de voorzitter	•	•	14
• Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang	•	•	18
• Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht	•	•	22
Eendaagse programma's			26
• Toeziën op innovatie in onderwijs en kinderopvang	•		28
• Toeziën op onderwijskwaliteit (PO en VO)	•		30
• Toeziën op onderwijskwaliteit (MBO en HBO)	•		32
• Financiën voor de niet-financiële toezichthouder	•		34
• Toeziën op strategievorming	•		36
• Toeziën op digitalisering, privacy en veiligheid	•		38
• Relatie toezichthouders met stakeholders	•		40
• Toeziën op passend onderwijs in PO en VO	•	•	42

	Kennis	Vaardigheden en gedrag	Pagina
Eendaagse programma's			
• Toezien op huisvesting	●		44
• Toezien op personeelsbeleid en organisatieontwikkeling	●		46
• Strategische allianties	●		48
• Strategisch partnerschap	●	●	50
• Ontwikkeling van toezichtvisie en toezichtkader	●	●	52
• Dynamische oordeelsvorming voor toezichthouders		●	54
• Proactief toezichthouden		●	56
• Effectieve communicatie in de boardroom		●	58
• Ethiek van governance en governance van ethiek	●	●	60
• Waardegedreven toezicht	●	●	62
• Boardroom dynamics	●	●	64
• Samenspel tussen toezichthouders en bestuurder	●		66
• Goed toezicht verdient goede ondersteuning	●		68
Bijeenkomst 'Essentials'	●	●	70
Incompany			72
• Toezichthouden gedreven als een team	●	●	74
Zelfevaluatie en intervisie			76
Programmaaraad			77
Nieuw en in ontwikkeling			78



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 opleidingsdagen is voldoende ruimte 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. De online leeromgeving biedt de mogelijkheid tot een goede voorbereiding, zodat het maximale uit de dag kan worden gehaald. 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

Je ontvangt na afloop van deelname aan een opleiding een certificaat van deelname. Deze wordt digitaal via de VTOI-NVTK Academie verstrekt.

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-nvtk-academie.nl

VTOI NVTK

VTOI-NVTK

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



AVICENNA

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



ALGEMENE MEERDAAGSE PROGRAMMA'S

- **Leergang 'De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang'**
- **Leergang voor de voorzitter**
- **Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang**
- **Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht**

Leergang

'DE STARTENDE TOEZICHTHOUDER IN ONDERWIJS EN KINDEROPVANG'

Tweedaags programma: Inspirerend en wegwijzend. Kortom: een 'must'

Het toezichhouderschap is een vak met vele dimensies. In een beperkte tijdsspanne is het 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 bewamen in de elementaire kennis en vaardigheden van het toezichhouderschap.

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 over 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.

“Goede input om rol verder te toetsen”

Dag 1 Het modern toezichhouderschap in onderwijs en kinderopvang

Tijdens deze dag 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 toezichhouden;
- Situationeel toezicht als leidraad;
- Positionering van de raad van toezicht in het gehele krachtenveld;
- Visie van de VTOI-NVTK op het toezichhouden en de benodigde ontwikkeling van de toezichhouder;
- 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;
- Contacten met interne organen en externe partijen/stakeholders;

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 toezichhouden.

Output van de leergang

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

Kerndocent



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 een gedragswetenschappelijke invalshoek. Daarnaast is zij kerndocent bij de VTOI-NVTK Academie, NVTZ Academie en VTW Academie en tevens programmadirecteur bij Governance University. Onder haar eindredactie is in 2018 "Goede Raad voor Commissarissen" verschenen. Verder is zij auteur van het governanceonderzoek "Bestuurder, voldoende uitgedaagd?" en onder meer coauteur van de Toolkit Toezicht Gezondheidszorg.

Docent



Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 25 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

Data	Editie 1: Dag 1: dinsdag 17 september 2019 Dag 2: donderdag 3 oktober 2019 Editie 2: Dag 1: woensdag 27 november 2019 Dag 2: donderdag 19 december 2019 Editie 3: Dag 1: woensdag 4 maart 2020 Dag 2: dinsdag 7 april 2020 Editie 4: Dag 1: dinsdag 26 mei 2020 Dag 2: dinsdag 16 juni 2020
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 een bijdrage vanuit VTOI-NVTK
Locatie	Omgeving Utrecht

LEERGANG VOOR DE VOORZITTER

Voor toezichthouders en raden van toezicht

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 onderwijs, kinderopvang of zorg vereisen kennis en kunde om ruim en reflectief te denken en tegelijkertijd scherp toezicht te houden. De voorzitter moet met de raad van toezicht 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 jouw 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)evaluaties 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.

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 een gedragswetenschappelijke invalshoek. Daarnaast is zij programmadirecteur voor de commissarissenopleidingen van Governance University, kerndocent bij VTOI-NVTK en docent bij NVTZ en VTW. Onder haar eindredactie is in 2018 "Goede Raad voor Commissarissen" verschenen. Verder is zij auteur van het governanceonderzoek "Bestuurder, voldoende uitgedaagd?" en onder meer coauteur van de Toolkit Toezicht Gezondheidszorg.

AGENDA

Data

Editie 4: Dag 1: donderdag 12 september 2019

Dag 2: donderdag 10 oktober 2019

Dag 3: woensdag 13 november 2019

Editie 5: Dag 1: dinsdag 1 oktober 2019

Dag 2: dinsdag 5 november 2019

Dag 3: dinsdag 26 november 2019

Editie 6: Dag 1: woensdag 30 oktober 2019

Dag 2: woensdag 20 november 2019

Dag 3: woensdag 11 december 2019

Editie 1: Dag 1: dinsdag 10 maart 2020

Dag 2: dinsdag 31 maart 2020

Dag 3: dinsdag 21 april 2020

Editie 2: Dag 1: woensdag 8 april 2020

Dag 2: woensdag 6 mei 2020

Dag 3: woensdag 3 juni 2020

Editie 3: Dag 1: donderdag 7 mei 2020

Dag 2: donderdag 28 mei 2020

Dag 3: donderdag 18 juni 2020

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

Oriëntatiesessies

VOOR DE AANKOMENDE TOEZICHTHOUDER IN ONDERWIJS EN KINDEROPVANG

Match jij met de rol van toezichthouder?

Het toezichthouderschap kan vanuit meerdere opzichten een aantrekkelijke rol zijn om te vervullen. Mensen met verschillende achtergronden overwegen om toezichthouder te worden. Deze sessies zijn bedoeld als oriëntatie of het toezichthouderschap op een onderwijs- of opvangorganisatie bij je past.

De VTOI-NVTK Academie biedt een gedegen tweedaags interactief programma, waarin het vak van toezichthouden centraal staat en waar ook wordt stilgestaan bij de verschillende stijlen waarop dit kan worden vormgegeven.

De sessies worden begeleid door een kerndocent die zorgdraagt voor een optimaal leerklimaat. De kerndocent verzorgt zelf een deel van de sessies en wisselt kennisinput af met uitwisseling van visies en ervaringen van de deelnemers.

Onderwerpen

- Het profiel van de toezichthouder;
- De context waarin de toezichthouder opereert;
- De vraag of het profiel van de toezichthouder passend is voor de deelnemer.

Wat brengt dit programma jou en jouw collega's?

- Schets van de context waarin de toezichthouder opereert;
- Inzicht in rollen en diverse stijlen van toezichthouders;
- Het profiel van een toezichthouder;
- Bepalen of je past in dit profiel en welke stijl voor jou het meest passend zou zijn;
- Inzicht in het werving- en selectieproces en tips voor je eigen profilering hierbij.

Dag 1 Dagdeel 1: Kennismaking met de rol en context van toezichthouder

Tijdens deze sessie komt governance, de sector(en) en de VTOI-NVTK aan bod.

- Kennismaking met de VTOI-NVTK door middel van een bijdrage vanuit de VTOI-NVTK;
- Wat is toezichhouden en waarom is toezichhouden van belang?;
- Ontwikkelingen in de sector onderwijs en kinderopvang;
- Ontwikkeling van governance;
- Verschillende dimensies van het vak van toezichthouder:
 - wat wordt er verwacht van het externe toezicht?;
 - het samenspel tussen toezicht en bestuur;
 - positie en belang van de voorzitter van de raad van toezicht;
 - positie van stakeholders en belanghebbenden.

Dagdeel 2: Het profiel van de toezichthouder

Tijdens dit dagdeel staat de rol en het profiel van de toezichthouder centraal.

- Benodigde competenties en attitude voor goed toezichhouden;
- Profiel VTOI-NVTK van de nieuwe toezichthouder;
- Verantwoordelijkheden, rollen, taken en aansprakelijkheid;
- (Financiële) vergoeding;
- Het juridisch kader.

In gesprek met een toezichthouder

Gedurende een deel van dit onderdeel zal een toezichthouder aanschuiven die enkele jaren ervaring heeft. Deelnemers kunnen hiermee in gesprek gaan over toezichhouden, positie nemen en dilemma's voor de (beginnende) toezichthouder.

Dag 2 Dagdeel 1: Werving & selectie

Bezien vanuit de organisatie:

- Het wervingsproces van een nieuwe toezichthouder;
- Profielbepaling (binnen de bestaande raad van toezicht);
- Behoefte aan soort expertise;
- Generalist of specialist.

Bezien vanuit de kandidaat:

- Curriculum vitae (profielbeschrijving);
- Vindplaatsen van vacatures;
- De functie van netwerken;
- Eigen competenties en persoonlijke stijl;
- Het selecteren van vacatures en solliciteren;
- Valkuilen.

Dag 2 **Dagdeel 2: Is de rol van toezichthouder passend?**

Tijdens het laatste dagdeel staat centraal of de deelnemer de rol van toezichthouder op zich wil en kan nemen. De aangereikte inzichten over de rol, positie, context, risico's en randvoorwaarden staan hierbij centraal. Op een interactieve wijze en via dialogen met andere deelnemers en de kerndocent komt de deelnemer tot een eigen beeld.

Wanneer je daadwerkelijk een toezichthoudende functie hebt verkregen, raden wij je aan om de Leergang "De startende toezichthouder in onderwijs & kinderopvang" te volgen ter verdere verdieping van je kennis en visie op toezicht.

Kerndocent



Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 25 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.

Docent



Drs. Dick Webbink heeft meer dan 25 jaar ervaring met werving en selectie. Als associate partner van Twynstra Gudde Executive Search is Dick gericht op governance in de volle breedte: van strategisch advies omtrent de inrichting van de besturing tot werving, selectie en ontwikkeling van bestuurders en toezichthouders in het publieke domein. Daarnaast verzorgt en begeleidt hij trainingen en evaluaties van toezichthouders. Maatschappelijk actief en zelf ook toezichthouder.



AGENDA

Data	Editie 1: Dag 1: woensdag 25 september 2019 Dag 2: woensdag 30 oktober 2019 Editie 2: Dag 1: donderdag 5 maart 2020 Dag 2: donderdag 2 april 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	€ 975,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Jos Gerards, Dick Webbink en bijdrage vanuit VTOI-NVTK
Locatie	Omgeving Utrecht

Oriëntatiesessies

AANKOMENDE TOEZICHTHOUDER VOOR MEER DIVERSITEIT BINNEN RADEN VAN TOEZICHT

Voor young professionals en mensen met een multiculturele achtergrond

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

Het is meer en meer van belang dat raden van toezicht qua samenstelling van haar leden ook de samenleving representeren. Ook om goed in te spelen op de ontwikkelingen in de samenleving en de diensten van de organisatie daar goed op aan te laten sluiten. De VTOI-NVTK neemt daarom samen met de regiepartner van de VTOI-NVTK Academie, Avicenna Academie voor Leiderschap, het initiatief om doelgroepen die minder gerepresenteerd zijn in de raden van toezicht te enthousiasmeren voor deze rol en raden van toezicht te stimuleren om hiervoor open te staan. Het programma wordt deels financieel ondersteund door bovenstaande partijen.

Doelgroep

De 'Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht' zijn specifiek gericht op young professionals (tot 35 jaar). Daarnaast is het ook bedoeld voor mensen met niet alleen expertise in een bepaald vakgebied maar ook met een multiculturele achtergrond, die ervoor kiezen om binnen een raad van toezicht specifieke kennis in te brengen waar het gaat om multiculturele aspecten binnen de sector. De deelnemers behoeven geen achtergrond in onderwijs/ kinderopvang/zorg/welzijn te hebben, maar dienen wel serieuze interesse te hebben hierin.

Inhoud en opzet

Het programma bestaat uit een tweetal interactieve eendaagse sessies en een terugkombijeenkomst. De sessies worden begeleid door een kerndocent. De kerndocent draagt zorg voor een optimaal leerklimaat en verzorgt tevens een deel van de sessies. De sessies zijn interactief van opzet. Daarbij werken we met een

combinatie van kennisinput van experts en uitwisseling van visies en ervaringen van de deelnemers.

Meelooperperiode raad van toezicht

Onderdeel van het programma is dat de deelnemer enkele keren aanwezig is tijdens vergaderingen van een raad van toezicht waar ook een opdracht aan wordt gekoppeld. De VTOI-NVTK Academie biedt een mogelijkheid aan voor deze meelooperperiode van circa een halfjaar.

Onderwerpen

- Het profiel van de toezichthouder;
- De context waarin de toezichthouder opereert;
- Op welke wijze kan de eigen achtergrond van meerwaarde zijn in de raad van toezicht;
- De vraag of het profiel van de toezichthouder passend is voor de deelnemer.

Wat brengt deze leergang jou en jouw collega's?**Je leert:**

- Inzicht in de rol van de toezichthouder en de werkwijze in de raad van toezicht;
- Kennisverwerving in de context waarin de toezichthouder opereert;
- Bepalen of de rol van toezichthouder iets voor je is;
- Inzicht in het werving- en selectieproces;
- Tips over welke manier je jezelf het beste kunt profileren om een toezichthoudende functie te verwerven.

Dag 1 Dagdeel 1: Kennismaking met de rol en context van toezichthouder

Tijdens deze sessie komt governance, de sector(en) en de VTOI-NVTK aan bod.

- Kennismaking met de VTOI-NVTK door middel van een bijdrage vanuit de VTOI-NVTK;
- Wat is toezichthouden en waarom is toezichthouden van belang;
- Ontwikkelingen in de sector onderwijs en kinderopvang;
- Ontwikkeling van governance;
- Verschillende dimensies van het vak van toezichthouder:
 - wat wordt er verwacht van het externe toezicht;
 - het samenspel tussen toezicht en bestuur;
 - positie en belang van de voorzitter van de raad van toezicht;
 - positie van stakeholders en belanghebbenden.

Dag 2 Dagdeel 1: Visie op toezichthouden

- Visie op toezichthouden in onderwijs/kinderopvang;
- Het toezichtkader;
- Diverse experts in raden van toezicht;
- Boardroom dynamics.

Dag 3 (Terugkomdag) Dagdeel 1: Werving & selectie

Bezien vanuit de zorgorganisatie:

- Het wervingsproces van een nieuwe toezichthouder;
- Profielbepaling (binnen de bestaande raad van toezicht);
- Behoeftes aan soort expertise;
- Generalist of specialist.

Dagdeel 2: Het profiel van de toezichthouder

Tijdens dit dagdeel staat de rol en het profiel van de toezichthouder centraal.

- Benodigde competenties en attitude voor goed toezichthouden;
- Profiel VTOI-NVTK van de nieuwe toezichthouder;
- Verantwoordelijkheden, rollen, taken en aansprakelijkheid;
- (Financiële) vergoeding;
- Het juridisch kader.

Dagdeel 2: In gesprek gaan over het toezichthouderschap

De kerndocent heeft ruimschootse ervaring in raden van toezicht. Deelnemers kunnen met de kerndocent en met elkaar in gesprek gaan over toezichthouden, positie nemen en dilemma's voor de (beginnende) toezichthouder.

Bezien vanuit de kandidaat:

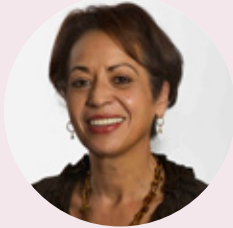
- Curriculum vitae (profielbeschrijving);
- Eigen competenties en persoonlijke stijl;
- Vindplaatsen van vacatures;
- Het selecteren van vacatures en solliciteren;
- De functie van netwerken;
- Valkuilen.

Dag 3 (Terugkomdag) Dagdeel 2: Is de rol van toezichthouder passend?

Tijdens het laatste dagdeel staat centraal of de deelnemer de rol van toezichthouder op zich wil en kan nemen. De aangereikte inzichten over de rol, positie, context, risico's en randvoorwaarden staan hierbij centraal. Op een interactieve wijze en via dialogen met andere deelnemers en de kerndocent komt de deelnemer tot een eigen beeld.

Deze driedaagse leergang is een goede voorbereiding op Leergang 'De startende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang'. Wij raden je aan, wanneer je een toezichthoudende functie hebt verkregen, deze vervolgleergang te volgen ter verdieping van je kennis.

Kerndocent



Drs. Monica Haimé is afgestudeerd in de Organisatiepsychologie en Sociale Psychologie aan de Rijksuniversiteit Utrecht en heeft Organiseatiekunde en Bestuurskunde bij de Stichting Interacademiale Opleiding Organiseatiekunde voltooid. Zij is gespecialiseerd in kwaliteitsmanagement, verandermanagement en conflicthantering in de zorg. Zij is kerndocente van de Opleiding Kwaliteitsfunctionarissen en staat bekend om haar laagdrempelige manier van werken met groepen zoals medische staven, raden van bestuur, raden van toezicht en managementteams.

Docent



Drs. Dick Webbink heeft meer dan 25 jaar ervaring met werving en selectie. Als associate partner van Twynstra Gudde Executive Search is Dick gericht op governance in de volle breedte: van strategisch advies omtrent de inrichting van de besturing tot werving, selectie en ontwikkeling van bestuurders en toezichthouders in het publieke domein. Daarnaast verzorgt en begeleidt hij trainingen en evaluaties van toezichthouders. Maatschappelijk actief en zelf ook toezichthouder.



Rashid Leonard Azimullah studeerde economie aan de Vrije Universiteit te Amsterdam. Hij was onder meer oprichter en manager van de hosting en housing diensten van KPN - tegenwoordig Cloud Services - en was lid van de Raad van Toezicht en de Auditcommissie van VOS/ABB. Rashid Leonard is spreker, auteur (van het boek 'Gebakken Cloud') en raadgever; met als doel mens en bedrijf toekomstbestendig te maken.



SELECTIEPROCEDURE

Er worden maximaal 15 deelnemers geselecteerd op basis van interesse, CV en geschiktheid.
Na het aangeven van je interesse ontvang je van ons de selectieprocedure.

AGENDA

Data	woensdag 2 oktober 2019 woensdag 6 november 2019 dinsdag 10 december 2019
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	€ 395,- (BTW is niet van toepassing)
Kerndocent	Monica Haimé
Docenten	Rashid Razimullah, Dick Webbink en bijdrage vanuit VTOI-NVTK
Locatie	Omgeving Utrecht

A bright yellow school bag is the central focus, overflowing with school supplies. Several colorful pencils (pink, green, blue, and purple) are visible, along with a blue ruler and a green ruler. The bag is set against a vibrant blue background, and the scene is lit from the side, creating soft shadows on a light-colored surface below. The text 'EENDAAGSE PROGRAMMA'S' is overlaid in white, bold, uppercase letters across the middle of the bag.

EENDAAGSE PROGRAMMA'S

- **Toezen op innovatie in onderwijs en kinderopvang**
- **Toezen op onderwijskwaliteit (PO) en (VO)**
- **Toezen op onderwijskwaliteit (MBO) en (HBO)**
- **Financiën voor de niet-financiële toezichthouder**
- **Toezen op strategievorming**
- **Toezen op digitalisering, privacy en veiligheid**
- **Relatie toezichthouders met stakeholders**
- **Toezen op passend onderwijs in PO en VO**
- **Toezen op huisvesting**
- **Toezen op personeelsbeleid en organisatieontwikkeling**
- **Strategische allianties**
- **Strategisch partnerschap**
- **Ontwikkeling van toezichtvisie en toezichtkader**
- **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 het bestuurder**
- **Goed toezicht verdient goede ondersteuning**

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/zij 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 en we moeten jonge mensen 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 de docenten en pedagogisch medewerkers wel de belangrijkste beleidmakers 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. Innovatie is niet alleen zichtbaar op papier, maar ook in de praktijk en betekent dat je buiten de lijntjes kan kleuren. Hoe ga je dan om met bestaande waarden en normen, uitgangspunten, procedures en regels? Innovatie is ook 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.

Verder dragen innovaties de beloften van een mooiere toekomst, groei en ontwikkeling met zich mee. Anderzijds zijn ze 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?

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.

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

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.

AGENDA

Data	Editie 1: woensdag 20 november 2019 Editie 2: woensdag 20 mei 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docent	Ton Bruining
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/zij 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. Hoe kan er überhaupt naar de definitie van kwaliteit van onderwijs worden gekeken en 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;
- Ambities 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.

AGENDA

Data	Editie 1: dinsdag 24 september 2019 Editie 2: dinsdag 7 april 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Tijmen Bolk
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 Beroeps Onderwijs.

Van de moderne toezichthouder wordt verwacht dat hij/zij 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 Beroeps 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.

Onderwerpen

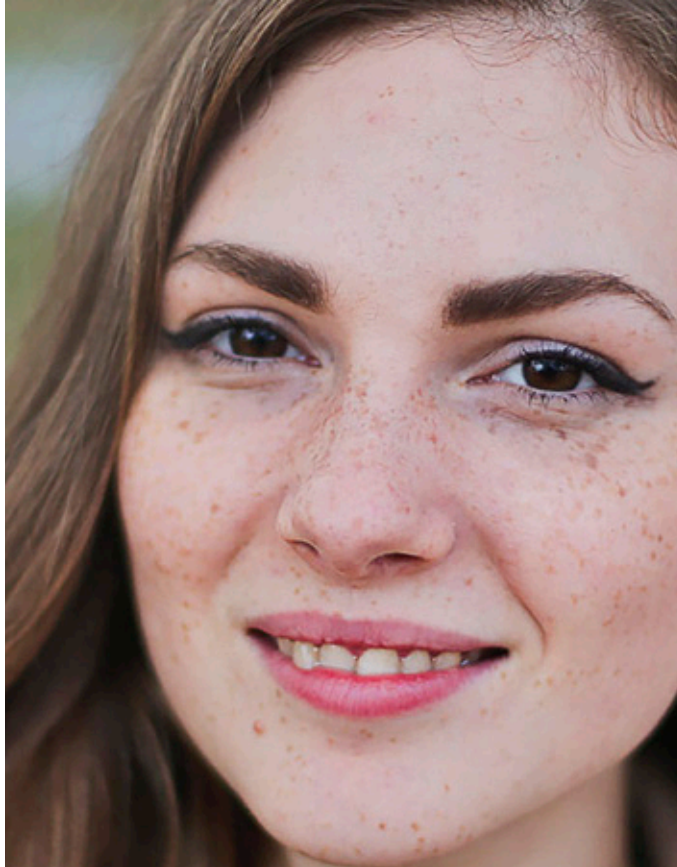
- Dimensies van het begrip kwaliteit;
- Governance en kwaliteit;

- Percepties van kwaliteit vanuit de verschillende invalshoeken en belanghebbenden;
- 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).



AGENDA

Data	Editie 1: dinsdag 26 november 2019 Editie 2: dinsdag 26 mei 2020
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 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.



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 zijn echter medeverantwoordelijk voor het financieel reilen en zeilen van de organisatie. Voor de interne toezichthouder betekent dit dat je financiële ontwikkelingen en financiële overzichten moet kunnen interpreteren om in staat te zijn 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 het van belang dat de organisatie de plannen goed uitvoert en de bestuurder op tijd bijstuurt. Als interne toezichthouder houd je zicht op de koppeling tussen strategie en inzet van middelen en de voortgang van beleid. Maar hoe zorg je ervoor dat je hier daadwerkelijk zicht op hebt? Welke informatie is belangrijk voor de interne toezichthouder en welke vragen moeten gesteld worden zodat de organisatie aan de maatschappelijke doelstelling voldoet, ook op lange termijn? Ten slotte zal hierover jaarlijks verantwoording afgelegd worden in het jaarverslag met daarin de jaarrekening, met 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 mede redacteur 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

Data	Editie 1: woensdag 18 september 2019 Editie 2: woensdag 22 april 2020
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

“Samen met anderen naar dezelfde problematiek kijken en een prima, deskundige docent.”

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 kinderopvangorganisatie. 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 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 en de kinderopvangorganisatie;
 - Momenten van uitoefenen van invloed;
 - Van analyse naar handelen.

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 toezichthouders (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 en kinderopvang 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.

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.

AGENDA

Data	Editie 1: donderdag 14 november 2019 Editie 2: donderdag 14 mei 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Sietze Haringa
Locatie	Omgeving Utrecht

“Veel beter in staat om de juiste vragen te stellen en beter toezicht uit te oefenen én weten wanneer ik juist geen vragen moet stellen.”



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.

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 veranderen. Leerresultaten kunnen worden verhoogd en werkdruk kan worden verlaagd door gebruik te maken van digitale technologie! Niet alleen in het hoger en middelbaar beroepsonderwijs, maar ook in het voortgezet- en zelfs basisonderwijs.

Om goed toezicht te houden, is het stellen van de juiste vragen belangrijker dan ooit: Wat zijn de plannen van de organisatie voor het gebruik van digitale technologie? Wat gaat de onderwijsinstelling of kinderopvangorganisatie doen met onderwerpen als learning analytics en big data, digitaal gepersonaliseerd leren, MOOC's, class room sensing of bijvoorbeeld gamification? Wanneer is dit zinvol en wanneer ook zeker niet? Wat is de impact op het personeel? Daarnaast gaat IT ook allang niet meer over computers. 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, net als er een proefwerk is gepland?

De meeste toezichthouders 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 het speelveld van digitaal en IT in het onderwijs nader toegelicht, wordt de mystiek rondom dit onderwerp weggenomen en scheiden we de hype van de realiteit. In kleine groepen wordt het onderwerp verder aangevuld met aansprekende voorbeelden en interactieve discussies.

Onderwerpen

- Toezicht houden op digitalisering en IT;
- De belangrijkste digitale ontwikkelingen: kansen en bedreigingen voor onderwijsinstellingen en kinderopvangorganisaties; hoe is digitalisering de toekomst van het onderwijs?;w
- Digitaal leren, gepersonaliseerd leren, gamification, big learning data, MOOCs en privacy;
- Weghalen van de mystiek rondom digitalisering 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 over investering 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 oa 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

Data	Editie 1: woensdag 9 oktober 2019 Editie 2: donderdag 9 april 2020
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

RELATIE TOEZICHTHOUDERS EN STAKEHOLDERS

Hoe verhouden toezichthouders zich tot diverse belanghebbenden in de organisatie?

De visie op toezicht en de daarbij horende positie en taakopvatting van toezichthouders is sterk in beweging. Integraal en proportioneel toezicht richt zich op de besturing en minder op de bestuurder van een organisatie.

Organisaties zijn geen bolwerken meer, maar netwerken en het aantal stakeholders van een organisatie is groot. Toeziën of en hoe het bestuur stakeholdersmanagement voert, is één van de taken van de toezichthouder, maar er is meer. Toezichthouders staan zelf namelijk ook in verbinding met de omgeving en komen in contact met stakeholders, zowel binnen de organisatie als daarbuiten. Het kritisch partnerschap vraagt dat toezichthouders weten wat er leeft en speelt in de eigen organisatie en directe omgeving.

Afstand houden en toch naderbij komen: toezichthouders zoeken de juiste opstelling en goede (ver)houding(en) in dit nieuwe speelveld. Welke opstelling kies je in relatie en dialoog met stakeholders? Hoe dien je om te gaan met informatie-uitwisseling, met belangenbehartiging, -verstrengeling en het afleggen van verantwoording? Mogen toezichthouders daarnaast een rol vervullen bij moeizame of vastgelopen verhoudingen tussen bestuur en belanghebbenden? Het is nu meer dan ooit van belang dat toezichthouders zich in contact met stakeholders op een juiste wijze (blijven) verhouden tot het bestuur en daar samen een visie op te bepalen: "opdracht en opgave van toezicht". Bouw wederkerige relaties met stakeholders op in zorgvuldige afstemming met het bestuur. Zo kan samenspel ontstaan dat zal leiden tot verbetering van processen.

De opleiding richt zich op deze relatie met stakeholders en biedt kaders en handvatten om hierover de dialoog aan te gaan met het bestuur.

Onderwerpen

- Stakeholderanalyse en het 3-M model;
- Visie en toezicht op stakeholdermanagement (check balance);
- Aandacht voor stakeholders bouwt een sterke reputatie op;
- Rolverhouding toezicht in relatie met stakeholders (informatie inwinnen);
- Dialoog voering (dilemma's) met de bestuurder over (ver)houding(en) met stakeholders.

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Overzicht van stakeholders in het netwerk van onderwijs- en opvangorganisaties;
- (Nieuwe) opvattingen over vormgeving van public governance (van afstand naar nabijheid);
- Handvatten om in goede afstemming met het bestuur (nog beter) vorm te geven aan werkbezoeken en dialoog met de belanghebbenden bij de organisatie.

Naast het verkrijgen van inzicht in de betekenis van public governance en de juiste (ver)houding(en) met stakeholders, is er uiteraard veel ruimte voor de inbreng en uitwisseling van eigen ervaringen.

“Deze dag maakte vooral erg duidelijk hoe ik mijzelf als toezichthouder moet verhouden tot stakeholders.”



Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 25 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.



Paul Stamsnijder is oprichter en partner van de Reputatiegroep. Deze adviespraktijk helpt opdrachtgevers bij het creëren van positieve invloed op de beeldvorming rond hun organisatie. Daarnaast heeft hij rijke ervaring als toezichthouder in

de zorg, bij onder andere het Lilliane Fonds (ontwikkelingshulp en gehandicaptenzorg), Kwadrant Groep (ouderenzorg), diagnostisch centrum Saltro en de Stichting Haagse Gezondheidscentra (SHG). Hij schreef ‘Stakeholdermanagement: start met wie’ (2016).

AGENDA

Data	Editie 1: woensdag 18 december 2019 Editie 2: woensdag 17 juni 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- (BTW is niet van toepassing)
Docenten	Jos Gerards en Paul Stamsnijder
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP PASSEND ONDERWIJS IN PO EN VO

Bedoeling, eigenaarschap, governance, risico's en verantwoording

In 2018 is er veel te doen geweest over het toezicht op de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Een belangrijke aanleiding daarvoor is dat in het regeerakkoord is opgenomen dat meer onafhankelijk toezicht op de samenwerkingsverbanden zal worden gerealiseerd. De achtergrond daarvan is het belang dat de interne 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 hebben de minister van OCW en de PO-Raad en VO-Raad overleg gevoerd. Met instemming van de leden van beide verenigingen is afgesproken dat er tenminste één onafhankelijk lid in het toezichthoudend orgaan wordt benoemd. Bij veel samenwerkingsverbanden wordt in de loop van 2019/2020 een aanpassing in de governance doorgevoerd.

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;
- 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 je 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

Data	Editie 1: woensdag 4 december 2019 Editie 2: woensdag 10 juni 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docent	Mr. Willem van Leeuwen
Locatie	Omgeving Utrecht

TOEZIEN OP HUISVESTING

Hoe ziet de huisvestingsopgave eruit?

De samenleving verandert snel en datzelfde geldt dus ook voor de wijze waarop het onderwijs plaatsvindt. Sommige onderwijskundigen kenschetsen deze tijd als één van chaos en onzekerheid: onderwijs is niet meer eenduidig en er zijn vele manieren om het 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 keuzes die daarbij gemaakt worden zijn fundamenteel voor de volgende generaties leerlingen en studenten.

Eenzelfde snelle ontwikkeling vindt plaats rondom 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 huisvestingsopgave 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 dit dat het accent steeds meer verschuift van de investering naar de exploitatie. Een gebouw moet ook voor de komende doelgroepen en

gebruikers interessant blijven. Dit 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 huisvestingsopgave, hoe ga ik om met de maatschappelijke opgave rond duurzaamheid en circulariteit en ten slotte; wat verwacht ik van mijn bestuurders en directies waar het 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 keuzes 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	<p>Editie 1: woensdag 4 december 2019</p> <p>Editie 2: donderdag 11 juni 2020</p>
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	<p>Leden € 495,-</p> <p>Niet-leden € 595,-</p> <p>(BTW is niet van toepassing)</p>
Docenten	Sibo Arbeek en Jan Willem van Kasteel
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.



Jan Willem van Kasteel houdt zich bezig met onderwijshuisvesting. Niet alleen als adviseur, maar ook als schoolbestuurder. Goede huisvesting heeft een positief effect op de leerprestaties en het welbevinden van leerlingen. Duurzaamheid en een

gezonde betaalbare exploitatie zijn belangrijke uitgangspunten bij de ontwikkeling van onderwijshuisvesting. Jan Willem noemt dit duurzaam doordacht. Duurzaamheid is een goede balans tussen mens, geld en prestatie, waarbij elke gebruiker een andere definitie van duurzaamheid kan hebben. En dan door goede analyse, kritische vragen en brede expertise de juiste oplossingen bedenken voor betaalbaar maatschappelijk vastgoed.

TOEZIEN OP PERSONEELSBELEID EN ORGANISATIEONTWIKKELING

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 (waarderen onderzoeken), Agile, Scrum, onderdelen van 'Het Nieuwe Werken', maar ook het werken volgens 'De Bedoeling' (Wouter Hart) en met bedrijfs-antropologische 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 en 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.

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;

“De opleiding gaf me een moment van reflectie over de RvT en mijn eigen rol”

- Handvatten voor de rol van de toezichthouder 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, partner van Nieuw Organiseren.

Tevens is hij lid van de Raad van Toezicht van Versa Welzijn. Hij werkte als HR manager bij Shell en KLM. Als advocaat en als organisatieadviseur heeft hij vele fusies, overnames en reorganisaties begeleid, in diverse onderwijssectoren en in de kinderopvang. Door middel van co-creatie weet hij mensen en ideeën met elkaar te verbinden.

AGENDA

Data	Editie 1: woensdag 27 november 2019 Editie 2: woensdag 3 juni 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docent	Mr. drs. Arthur Hol
Locatie	Omgeving Utrecht

STRATEGISCHE ALLIANTIES

Samenwerken is overal en heeft consequenties

Zowel onderwijs- als kinderopvanginstellingen hebben te maken met samenwerkingen. De gemeente is één van de organisaties waar intensief mee wordt samengewerkt; soms gaat dat constructief en soms voelt de samenwerking met een gemeente aan als gevecht. Hoe de relatie ook is; er is duidelijk sprake van wederzijdse afhankelijkheid. Samenwerken is niet beperkt tot de gemeente. Onderwijsinstellingen werken onder meer samen met het bedrijfsleven en publieke organisaties voor (maatschappelijke) stages en het borgen van een goede regionale aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Regelt een school de aansluiting met buitenschoolse opvang? Werken onderwijsinstellingen samen in gebieden met leerlingendaling aan het borgen van kwalitatief goed en bereikbaar onderwijs voor leerlingen? En wat te denken van de opgelegde samenwerkingen rondom passend onderwijs? Kortom: samenwerken is voor veel onderwijsorganisaties en kinderopvanginstellingen een steeds belangrijker strategisch thema geworden.

Samenwerken met andere organisaties heeft consequenties voor de eigen organisatie. Je wordt immers in toenemende mate afhankelijk van andere organisaties. Dat geldt nog meer voor strategische allianties. Die toegenomen afhankelijkheid heeft consequenties voor de wijze van besluitvorming; in hoeverre zijn wij als organisaties nog autonoom? In hoeverre kunnen wij als organisatie het belang van de eigen organisatie en de daarmee samenhangende maatschappelijke opdracht blijven borgen? Wat betekent dat voor het functioneren van de raad van toezicht?

Onderwerpen

In deze opleiding staan wij stil bij strategische allianties. Wij maken daarbij een onderscheid op twee niveaus:

- Processen van samenwerken
 - Samenwerken in het algemeen en strategische allianties in het bijzonder;
 - Wat is een strategische alliantie en hoe verhoudt een alliantie zich tot andere vormen van samenwerken?;
 - Wat zijn de stappen om te komen tot een strategische alliantie?;
 - Hoe kun je als organisatie de kans op een succesvolle alliantie vergroten?
- De rol van de toezichthouder
 - De rol van de toezichthouder bij samenwerken;
 - Wat is de rol van de toezichthouder bij het aangaan, onderhouden en beëindigen van strategische allianties?;
 - Wat zijn de effecten van strategische allianties op de rol van de toezichthouder?;
 - Hoe kan een toezichthouder een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van de alliantie?

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Meer kennis en inzicht over strategische allianties en samenwerken;
- Praktische handvatten en modellen voor het handelen en sturen in strategische allianties;
- Een beter begrip over de effecten van strategische allianties voor de rol van toezichthouder.

Materiaal

Tijdens de training zullen wij gebruik maken van de inzichten, modellen en concepten uit het boek "Leren samenwerken" van Edwin Kaats en Wilfrid Opheij uit 2013.



Dr. Ruben van Wendel de Joode is medeoprichter en managing partner van organisatie adviesbureau Common Eye. De adviseurs van Common Eye richten zich volledig op het begeleiden en

adviseren van samenwerkingen tussen organisaties en organisatie onderdelen. Daarnaast verzorgen zij regelmatig workshops, trainingen en lezingen over dit onderwerp. Ruben is in meerdere sectoren actief waaronder goede doelen, gemeenten en het onderwijs. Hij is auteur van meerdere boeken en artikelen.

AGENDA

Data	dinsdag 17 september 2019 dinsdag 17 maart 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docent	Dr. Ruben van Wendel de Joode
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 toekomstbestendige 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 GITP. 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 21 november 2019 Editie 2: woensdag 20 mei 2020
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 TOEZICHTVISIE EN TOEZICHTKADER

Het fundament voor elke raad van toezicht

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

In opdracht van de VTOI-NVTK heeft prof. dr. Hans Boutellier de visienotitie 'Beter toezien' geschreven, gericht op de rollen en taken van de toezichhouder. Deze eigentijdse notitie kan gebruikt worden als een belangrijke inspiratiebron. Toezichhouders willen immers graag betrokken zijn en zien de professie van het toezichhouderschap als een maatschappelijke taak. Maar hoe vertaal je verantwoord toezichhouden naar het toezichtkader van het onderwijs, en of de kinderopvang met haar eigen identiteit en uitgangspunten? Hoe doe je dit vervolgens zodat het ook herkenbaar en traceerbaar is voor de belanghebbenden?

Doelstelling

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

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Overview van toezichtvisies en belangrijke ontwikkelingen t.a.v. toezichhouden;
- 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 toezichtvisie en het toezichtkader;
- Zelfsturing geven aan het proces.

Tevens komen diverse ankerpunten voor goed toezichhouderschap aanbod, waaronder:

- Kernwaarden en het moreel kompas;
- Waardengericht toezichhouden.



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: donderdag 26 september 2019 Editie 2: dinsdag 31 maart 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docent	Mr. Jos van Elderen
Locatie	Omgeving Utrecht

DYNAMISCHE OORDEELSVORMING VOOR TOEZICHTHOUDERS

De kunst van het vragen stellen: weet wat er speelt

Deze opleiding wordt in samenwerking met de VTW Academie (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de VTW als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

Om te kunnen beoordelen of binnen jouw organisatie alles goed gaat, zul je moeten weten wát er speelt. Zowel een 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 op je eigen waarnemingen 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 verkrijgen.

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 vormgegeven 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 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.



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: woensdag 4 december 2019 Editie 2: dinsdag 19 mei 2020
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden € 495,- Niet-leden € 595,- <small>(BTW is niet van toepassing)</small>
Docenten	Ron Henkes en Koos Parie
Locatie	Omgeving Utrecht

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



PROACTIEF TOEZICHTHOUDEN

Tijdig signaleren en schakelen in verschillende fasen van toezicht

Hoe kun je 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 echter onvoldoende door hen opgepakt. 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 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 jouw bevoegdheden en om proactief toezicht te blijven houden. Onder alle omstandigheden, continue werkend aan de voorwaarden voor goed bestuur en een excellente performance van de organisatie.

Onderwerpen

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

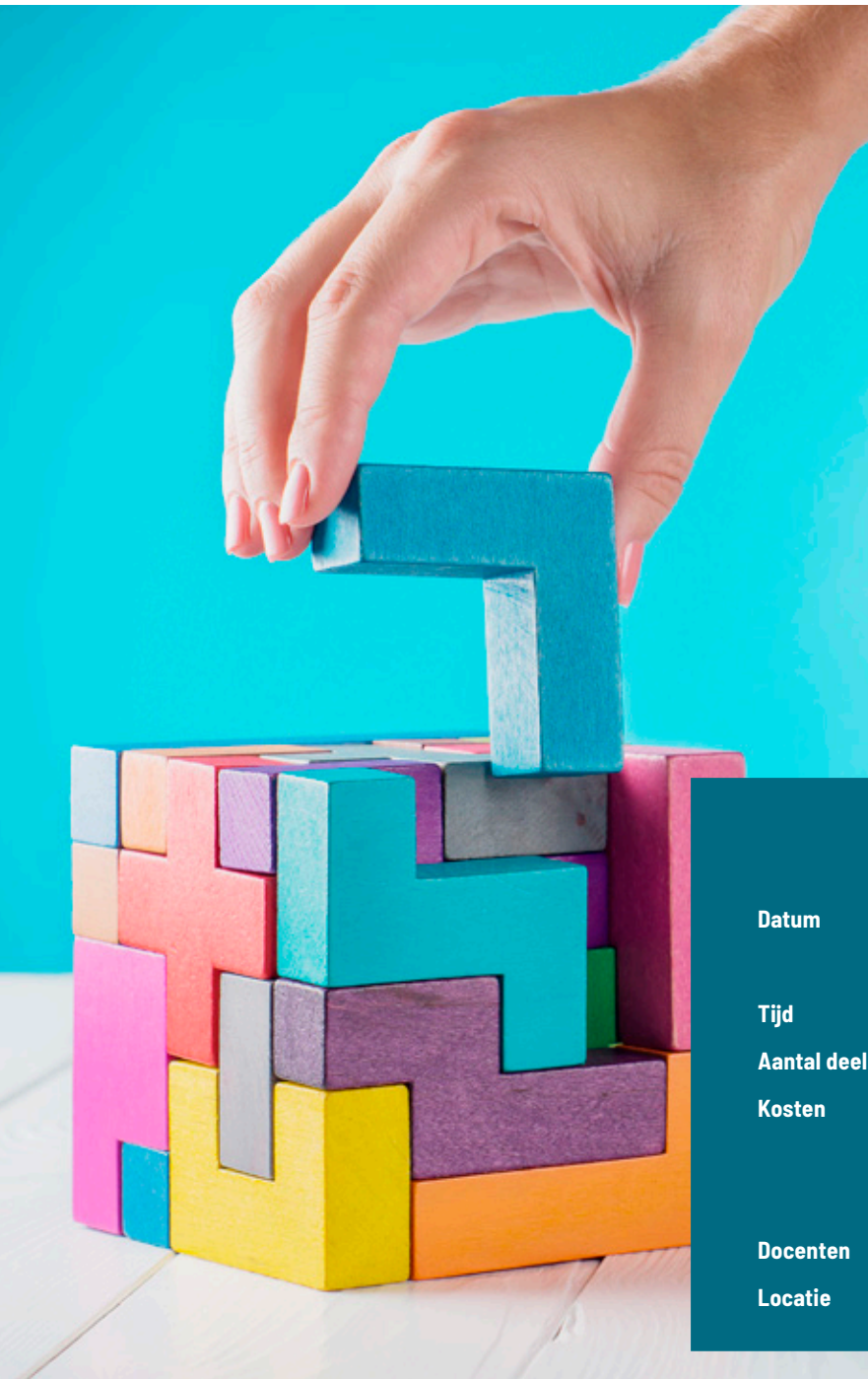
Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- 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 26 september 2019 Editie 2: donderdag 2 april 2020
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

Deze opleiding wordt in samenwerking met de VTW Academie (Vereniging van Toezichhouders in Woningcorporaties) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de VTW als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

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 voor 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 toezichthouder;
- 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 en heeft ruime ervaring als eindverantwoordelijke van grote en middelgrote bedrijven en woningcorporaties, als toezichthouder bij bedrijfsleven en not-for-profit. Hij heeft tevens ervaring met

bestuursfuncties bij branche organisaties, culturele instellingen en vrijwilligersorganisaties. Regelmatig wordt hij als coach of adviseur gevraagd vanwege zijn ervaring om kwesties van meerdere kanten te belichten: onderlinge samenwerking en (groeps)dynamiek, bedrijfseconomisch, bedrijfskundig en risicomangement. Daarnaast begeleidt hij raden van commissarissen en toezicht bij zelfevaluaties en strategische vraagstukken.



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

AGENDA

Datum	Editie 1: woensdag 13 november 2019 Editie 2: donderdag 4 juni 2020
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

ETHIEK VAN GOVERNANCE EN GOVERNANCE VAN ETHIEK

Waarnemen en handelen vanuit het eigen moreel kompas

Deze opleiding wordt in samenwerking met de VTW Academie (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de VTW als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

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 tussen toezichthouders en 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;
- Moreel kompas van bestuur en toezicht;
- Expliciteren van de eigen ethiek als toezichthouder.

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 associée bij Governance Support, waar hij toezichhouders 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 Hoofdofficier 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: donderdag 7 november 2019 Editie 2: woensdag 8 april 2020
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

Deze opleiding wordt in samenwerking met de VTW Academie (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de VTW als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

In het visierapport van de VTOI-NVTK 'Beter toezien', schetst de commissie onder leiding van 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 toezichhouder 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 zelfevaluaties van raden van toezicht waarbij cultuur en gedrag van toezichhouders en bestuurders een belangrijke plek inneemt.



AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 10 oktober 2019 Editie 2: donderdag 23 april 2020
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

"Belang van bewustwording voor eigen rol en verantwoordelijkheid in het licht van de maatschappelijke omgeving."

BOARDROOM DYNAMICS

Voor toezichthouders die openstaan om te leren

Deze opleiding wordt in samenwerking met de VTW Academie (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) georganiseerd. Geïnteresseerden vanuit zowel de VTW als de VTOI-NVTK kunnen zich hiervoor aanmelden.

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 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 opleiding 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. Tijdens de dag 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 voor 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;
- Leer- en ontwikkelstijlen;
- Gewenste patroon doorbreking in gedrag.
- Interventie-ladder;
- Vragen stellen;
- Persoonlijke typering;



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 Peter Ruigrok is als associé verbonden aan Twynstra Gudde en heeft ruime ervaring als eindverantwoordelijke van grote en middelgrote bedrijven en woningcorporaties, als toezichthouder bij bedrijfsleven en not-for-profit. Hij heeft tevens ervaring met bestuursfuncties bij branche organisaties, culturele instellingen en vrijwilligersorganisaties. Regelmatig wordt hij als coach of adviseur gevraagd vanwege zijn ervaring om kwesties van meerdere kanten te belichten: onderlinge samenwerking en (groeps)dynamiek, bedrijfseconomisch, bedrijfskundig en risicomanagement. Daarnaast begeleidt hij raden van commissarissen en raden van toezicht bij zelfevaluaties en strategische vraagstukken.



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.

AGENDA

Data	<p>Editie 1: donderdag 21 november 2019</p> <p>Editie 2: donderdag 7 mei 2020</p>
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	<p>Leden: € 495,-</p> <p>Niet-leden: €595,-</p> <p>(BTW is niet van toepassing)</p>
Docenten	Hannah Bovenkerk, Peter Ruigrok en Paul van der Plas
Locatie	Omgeving Utrecht

SAMENSPEL TUSSEN TOEZICHTHOUDERS EN BESTUURDER

Inspirerend en leidend. 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 toezichthouder 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. Er komt diverse casuïstiek aan de orde en het is 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 jouw 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.

"Combinatie van informatie en 'aan de slag' was in goede balans. De docent begeleidt dit op een plezierige en verrijkende manier."



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: donderdag 28 november 2019 Editie 2: donderdag 28 mei 2020
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

GOED TOEZICHT VERDIENT GOEDE ONDERSTEUNING

Het veranderende speelveld van de ondersteuner van de raad van toezicht

Een raad van toezicht in de onderwijs- en kinderopvangsector heeft met een duidelijke taakverzwaring te maken. De positie van de raad van toezicht is steeds centraler komen te staan en het lidmaatschap ervan is meer en meer een vak geworden. De uitvoering van de taken die in de statuten vermeld staan is verbreed en verdiept. Toezichhouders moeten vaker beschikbaar zijn voor de organisatie en zij dienen gedetailleerder dan voorheen op de hoogte te zijn van de inhoud van diverse onderwerpen. Kortom, er is een duidelijke trend dat de raad van toezicht een steeds belangrijker rol in de organisatie krijgt en dat professionalisering geboden is en reeds gaande is. Dat vraagt van de raad van toezicht en van de individuele toezichthouder steeds meer inspanning waarbij de inhoudelijke ondersteuning een zeer actuele en relevante kwestie is geworden. Het belang van eigen en eventueel onafhankelijke ondersteuning van de raad van toezicht, in welke vorm en in welke fase dan ook, komt daarbij steeds meer naar voren. Deze eendaagse opleiding is gericht op de inhoudelijke ondersteuners (veelal bestuurssecretarissen) van raden van toezicht binnen de onderwijs- en kinderopvangsector. Tijdens de dag staan we stil bij de centrale vraag: Wat wordt in de toekomst door de toezichthouders qua ondersteuning gevraagd, zodat deze effectiever kunnen opereren?

Onderwerpen

- (Toekomstige) ontwikkelingen in toezicht;
- Ontwikkeling vak ondersteuner; van secretaris naar governance geweten;
- Governance actualiteiten;
- Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR).

Wat brengt deze opleiding jou en jouw collega's?

- Heldere rolbepaling als ondersteuner van de raad van toezicht;
- Inzicht in de actualiteiten rondom de raad van toezicht;
- Bewustzijn van de veranderde behoefte aan ondersteuning;
- Dialoog en contact met vakgenoten;
- Best practices inzake ondersteunen van de raad van toezicht.



Mr. drs. Joost Kramer is jurist en bedrijfskundige en heeft een jarenlange achtergrond als advocaat, hoofd juridische zaken, bestuurssecretaris en raadsadviseur (boardroom advisor) bij grote Nederlandse en internationale organisaties (waaronder woningcorporaties). Hij is oprichter en directeur van 'JJK. corporate governance boutique', alsmede van 'Raadsondersteuning'. JJK. geeft sinds 2011 (juridische/bedrijfskundig) governance advies en ondersteuning aan RvB, RvC en bestuurssecretarissen. Raadsondersteuning is sinds 2019 een deels zelfstandige praktijk die zich uitsluitend richt op toezichthoudende organen. Raadsondersteuning faciliteert, adviseert en optimaliseert de inrichting, inbedding en het functioneren van RvCs. Joost is daarnaast faculty member bij Speakers Academy inzake governance onderwerpen.

AGENDA

Datum	Editie 1: donderdag 31 oktober 2019 Editie 2: woensdag 13 mei 2020
Tijd	14.00 - 20.30 uur
Aantal deelnemers	Maximaal 15
Kosten	Leden: € 495,- Niet-leden: €595,- (BTW is niet van toepassing)
Docent	Mr. drs. Joost Kramer
Locatie	Omgeving Utrecht

Themabijeenkomst 'ESSENTIALS TOEZICHTHOUDEN'

In diverse regio's

In het najaar van 2019 organiseert de VTOI-NVTK Academie meerdere edities van de themabijeenkomst 'Essentials toezichthouden'. Deze laagdrempelige bijeenkomst is speciaal bedoeld om (aankomende) toezichthouders meer inzicht te geven in de rol van de raad van toezicht binnen de onderwijs- en kinderopvang sector.

Tijdens de eendaagse bijeenkomst volgen de deelnemers een viertal compacte workshops:

1. Modellen van governance, toezichtvisie en toezichtkader
2. Het samenspel tussen de raad van toezicht en het college van bestuur
3. Toezicht op het primaire proces
4. Toezicht op strategie en innovatie

Wil je liever meer verdieping op bovengenoemde thema's, dan is het overig opleidingsaanbod van toepassing.

Aanmelden

Op de website van de VTOI-NVTK Academie tref je nadere inhoudelijke informatie aan.

Het is niet mogelijk om de waardevoucher te verzilveren voor de themabijeenkomst 'Essentials toezichthouden'.





Jos Gerards adviseert, coacht en traint als onderwijskundige al bijna 25 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.



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 een gedragswetenschappelijke invalshoek. Daarnaast is zij programmadirecteur voor de commissarissenopleidingen van Governance University, kerndocent bij VTOI-NVTK en docent bij NVTZ en VTW. Onder haar eindredactie is in 2018 "Goede Raad voor Commissarissen" verschenen. Verder is zij auteur van het governanceonderzoek "Bestuurder, voldoende uitgedaagd?" en onder meer coauteur van de Toolkit Toezicht Gezondheidszorg.



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 .



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

Data	dinsdag 8 oktober 2019 omgeving Groningen
	donderdag 31 oktober 2019 omgeving Eindhoven
	dinsdag 3 december 2019 omgeving Amersfoort
Tijd	10.00 - 17.00 uur
Docenten	Jos van Elderen, Puck Dinjens, Jos Gerards en Ton Bruining
Kosten	€ 295,- (voor leden) € 395,- (voor niet-leden)
	(BTW is niet van toepassing)

INCOMPANY MOGELIJKHEDEN

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

Eén van de veelgevraagde thema'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 via telefoonnummer: 0570 76 00 06 of mailen naar: opleidingen@vtoidnvtk-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

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

Met de bijeenkomst Toezichthouden gedreven als een team versterk je 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 sterke punten hebben we in huis?
- Hoe zetten we onze kwaliteiten en sterke punten optimaal renderend in?

Je herkent het vast. Als je doet wat je graag doet en waar je je 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 sterke punten bereiken meer. Zij maken optimaal gebruik van al het goede dat het team aan boord heeft. Deze teams:

- koppelen bewuster kwaliteiten en sterke punten 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 bijeenkomst werk je met je eigen raad van toezicht als team hier gericht twee dagdelen aan.

AGENDA

Datum	in overleg
Tijd	twee dagdelen van vier uur. Aanvangstijd in overleg (avonduren mogelijk).
Aantal deelnemers	hele raad van toezicht

Hoe werkt het?

Dagdeel 1:

1. Met elkaar in gesprek over de opdracht die je jezelf stelt als raad van toezicht, gegeven uw ambities en de ontwikkelingen in de organisatie.
2. Welke toezichtfocus volgt uit de opdracht die je je als raad van toezicht stelt?
3. Invullen van Clifton Strengths Finder, een korte meting die elk raad van toezicht-lid invult.

Clifton Strengths Finder is een instrument van Gallup International, die inzicht biedt in iemands sterke punten. Iedereen heeft een eigen weg naar succes en resultaat en Clifton Strengths Finder maakt inzichtelijk welke dat is. Door de uitkomsten te integreren in een teamgrid maken we dat inzichtelijk voor de gehele raad en ontdekken we de pockets of strengths in uw raad. Leeuwendaal heeft een formele samenwerking voor het gebruik van en Clifton Strengths Finder in Nederland.

Dagdeel 2:

- Uitwisseling van de resultaten van Clifton Strengths Finder, op teamniveau en op individueel niveau (bij akkoord van de betrokkenen);
- Hoe geven we als raad van toezicht invulling aan onze rol?;
- Wie brengt wat in het team? Wat hebben we van elkaar nodig?;
- Wat hebben we te versterken en/of te ontwikkelen?;
- 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 de Orde van Organisatiekundigen en Organisatieadviseurs (OOA).

Als politicoloog is hij goed thuis in de publieke sector. Hij heeft ruime ervaring op senior-niveau in de overheid, de zorg en maatschappelijke organisaties. Binnen Leeuwendaal legt hij zich toe op adviesopdrachten rond samenwerking en governance en op team- en leiderschapsontwikkeling.

Raoul is door Gallup gecertificeerd coach en trainer voor het (leren) gebruiken van Clifton Strengths Finder voor zowel individuele medewerkers en managers als teams. Hij heeft ruime ervaring als procesbegeleider van teamdagen en workshops.

Zijn Clifton Strengths Finder-top vijf is: Leergierigheid, Prestatiegerichtheid, Input, Context en Ideeënvorming.



Peter Gerritsen is een zeer ervaren en gedreven adviseur en manager. Hij is in 2012 begonnen bij Leeuwendaal als senior-adviseur en interim-manager. Inmiddels is hij Directeur HR Strategie en Planning bij Leeuwendaal.

Peter helpt mensen en organisaties op geheel eigen wijze met het bereiken van hun ambities. Samenbindend leiderschap, strategische visie en operationeel handelen zijn dominante vaardigheden. Hij beschikt over ruime ervaring binnen onder andere zorg en welzijn, overheid en maatschappelijke organisaties. Hij houdt zich bezig met organisatieadvies waarbij transities en governance-vraagstukken centraal staan.

Peter is door Gallup gecertificeerd coach voor het gebruiken van Clifton Strengths Finder voor zowel individuele medewerkers en managers als teams.

Zijn Clifton Strengths Finder-top vijf is: Strategisch, Actiegerichtheid, Toekomstgerichtheid, Ideeënvorming en Maximalisering.

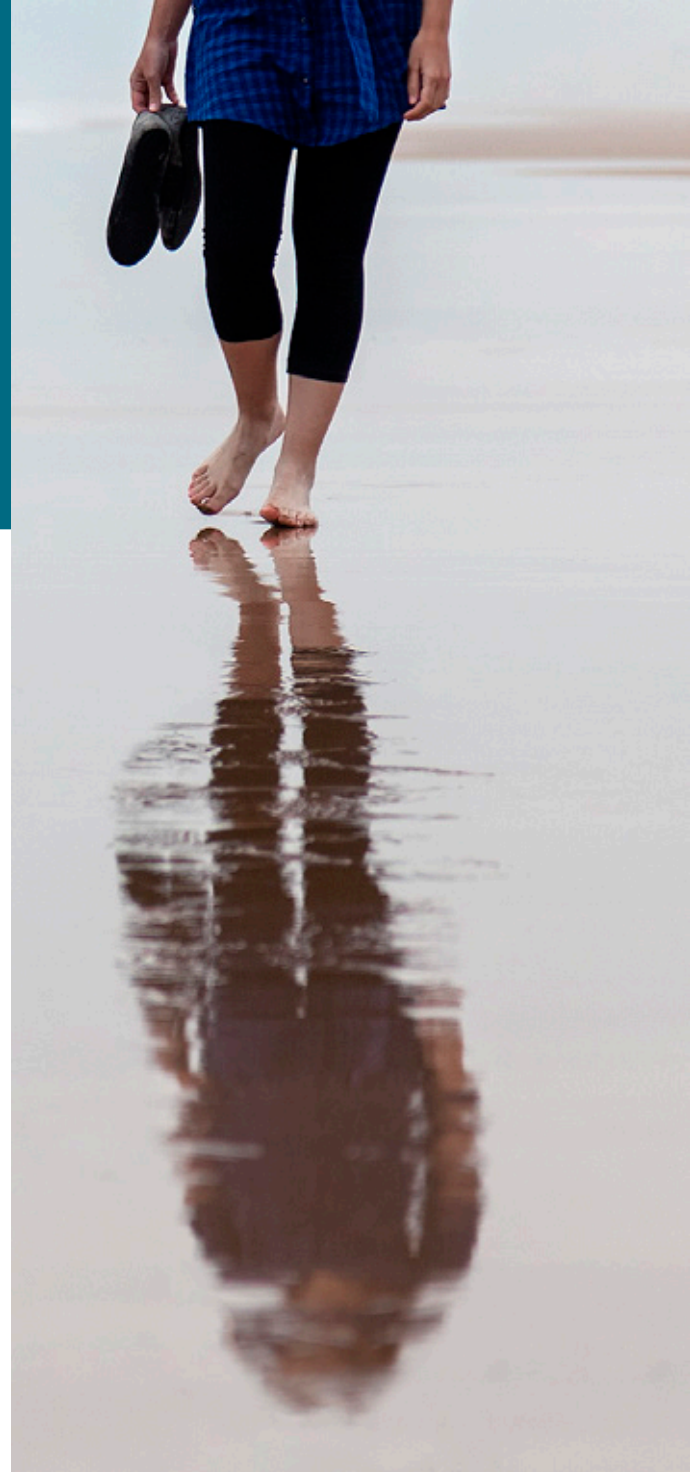
ZELFEVALUATIE EN REFLECTIE

Als onderdeel van professionalisering van toezichthouders is het erg belangrijk dat toezichthouders op regelmatige basis reflecteren op hun handelen door middel van de zogenaamde zelfevaluatie. In de diverse branchecodes en het Verenigingsconvenant van de VTOI-NVTK dient eveneens beschreven dat deze zelfevaluatie eens per drie jaar extern begeleid dient te worden.

De VTOI-NVTK kan je helpen met het vinden van passende evaluatoren en procesbegeleiders.

Wil je meer weten over zelfevaluatie en reflectie?

Neem hiervoor dan contact op met de VTOI-NVTK 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
Lucas Middelhoff	: Toezichthouder Skipos (PO)
Jeanet Vroom	: Toezichthouder Iris, stichting voor christelijk onderwijs (VO)
Anneke van der Schaaf	: Toezichthouder bij Lauwers College (VO)
Joop van Lanen	: Ons KindBureau
Marianne Kuin	: Stichting Meer Primair

Bureau VTOI-NVTK:

Geert van der Tang	: Directeur VTOI-NVTK
Yasmin van Haaster	: Bureau manager 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 2019-2020 zijn er meerdere programma's opgenomen die nieuw zijn ontwikkeld. We hopen dat deze worden omarmd en naar tevredenheid worden bijgewoond.

Nieuw

- Strategische allianties;
- Relatie toezichthouders met stakeholders;
- Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder in onderwijs en kinderopvang;
- Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht in onderwijs en kinderopvang;
- Goed toezicht verdient goede ondersteuning (specifiek voor ondersteuners raden van toezicht).

In ontwikkeling

- Voorzittersbijeenkomsten;
- Pilot voor Integrale Kindcentra.

Nadere informatie hierover volgt.

Gezamenlijke bijeenkomsten met stakeholders

In de toekomst zullen regionale bijeenkomsten samen met de verschillende brancheverenigingen worden georganiseerd rondom gezamenlijke thema's.

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, dan 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