



**WELKOM BIJ HET LUNCHCOLLEGE MET ARTHUR HOL
EN MARIËLA HARRIGAN**

**NAAR EEN EIGENTIJDSE INVULLING VAN DE
WERKGEVERSROL**

Trends in werkgeversrol

(1) de mens achter de functionaris

- Past in bredere trends:
 - hard controls > soft controls.
 - 'anders organiseren', waarbinnen mens centraal
 -
- (2) Verbreding van de werkgeversrol van 'smalle' naar 'brede' werkgeversrol
 - Smal (klassiek):
 - RvT > bestuurder(s).
 - Breed:
 - RvT > werkgeversbeleid organisatie .
 - RvT > 'HR-beleid' Rvt intern
 -
 - * Opmerking: Rvt staat voor Intern Toezicht in elke verschijningsvorm; ook RvC, Toezichthoudend bestuur

Kaders werkgeversrol

- Algemene wettelijk kader, sinds 1 juli 2021 WBTR
- Onderwijs(sector)wetten, Wet kinderopvang, Themawetten (WMS/WOR)
- Rechtspraak
- Cao of richtlijn arbeidsvoorwaarden voor bestuurders / cao's voor 'regulier' personeel
- Personeelsbeleid en personeelsregelingen organisatie
- Governance codes (Goed Toezicht en sectorale-codes)
- Toezichtkader organisatie
- Kaders bestuursgericht extern toezicht (inspectie)
- Statuten en reglementen
- Gemeenschappelijke waarden en ambities

Tips op terrein smalle rol

- **Werving & selectie**

TIP: profiel -> ontwikkelbaarheid en teamrollen

- **Arbeidsvoorwaarden**

TIP: voldoende deskundigheid in RvT?

- **Ontwikkeling**

TIP: Your presence is the best present. HR-instrumentarium géén substituut voor persoonlijke aandacht.

- **Evaluatie**

TIP: 360-graden review 'regulier' personeel? Dan ook voor bestuur en toezicht!

- **Beëindiging**

TIP: kwetsbaarheid > zorgvuldigheid

Tips op terrein werkgeversbeleid en uitvoering organisatie zelf

Stel de vragen :

- Komen kernwaarden, leiderschapsfilosofie en HRM-trends terug in:
 - HR-beleid deelterreinen.
 - Aanpak organisatie-ontwikkeling (van $A > B$ via B)

TIP: Focus daarbij op 'Merkbaar' ipv alleen op 'Meetbaar'

Tips voor de RvT zelf

Van belang:

- congruentie drie werkgeversrollen onderling (Matroesjka-pop)

TIP: Stel reflectie en dialoog voorop!

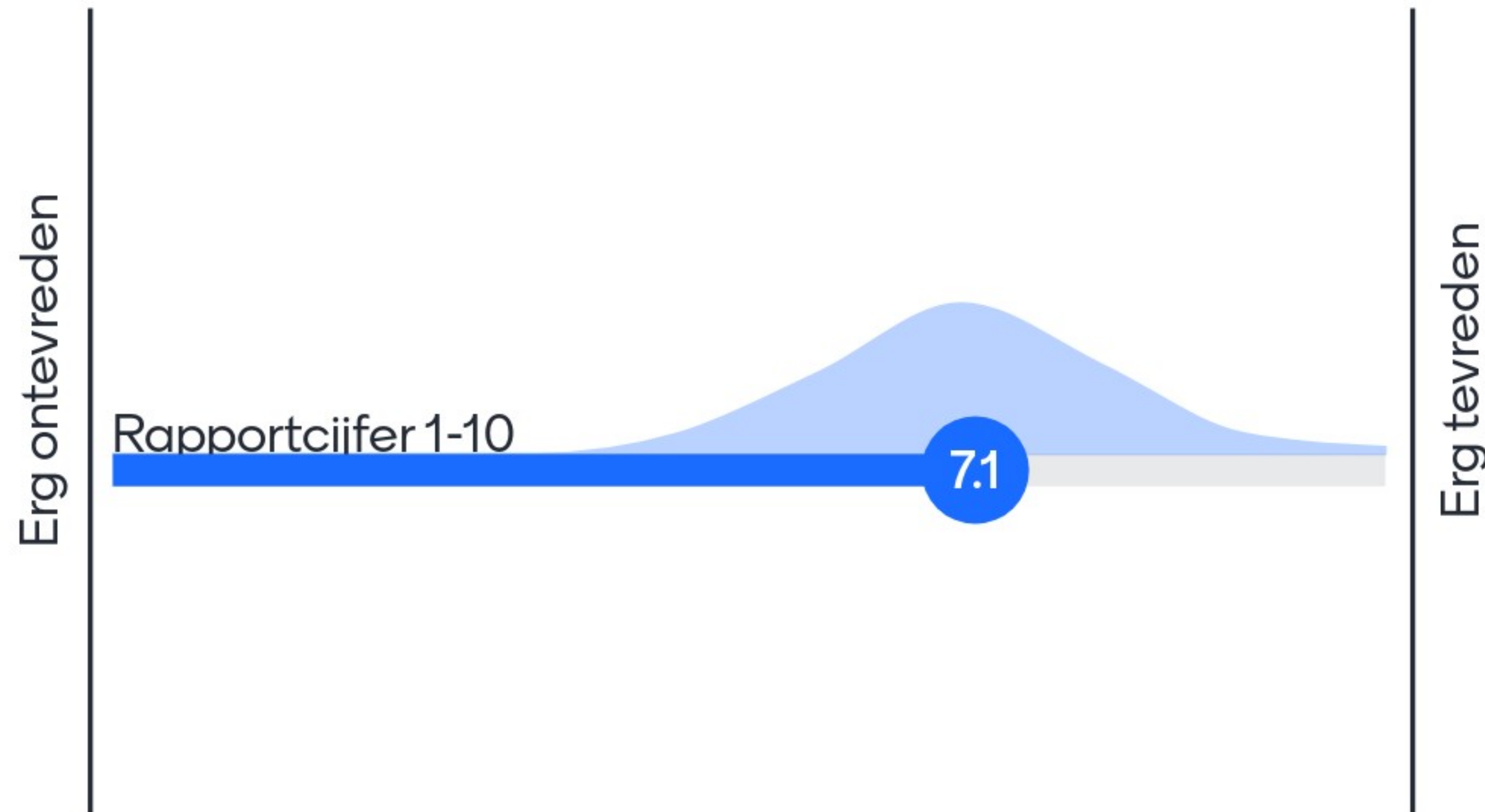
TIP:

- Denk na over vorm betrokkenheid gehele raad bij fases werkgeversrol
- (formulering beleid, ophalen oordeel functioneren, terugkoppeling vanuit delegatie / commissie)

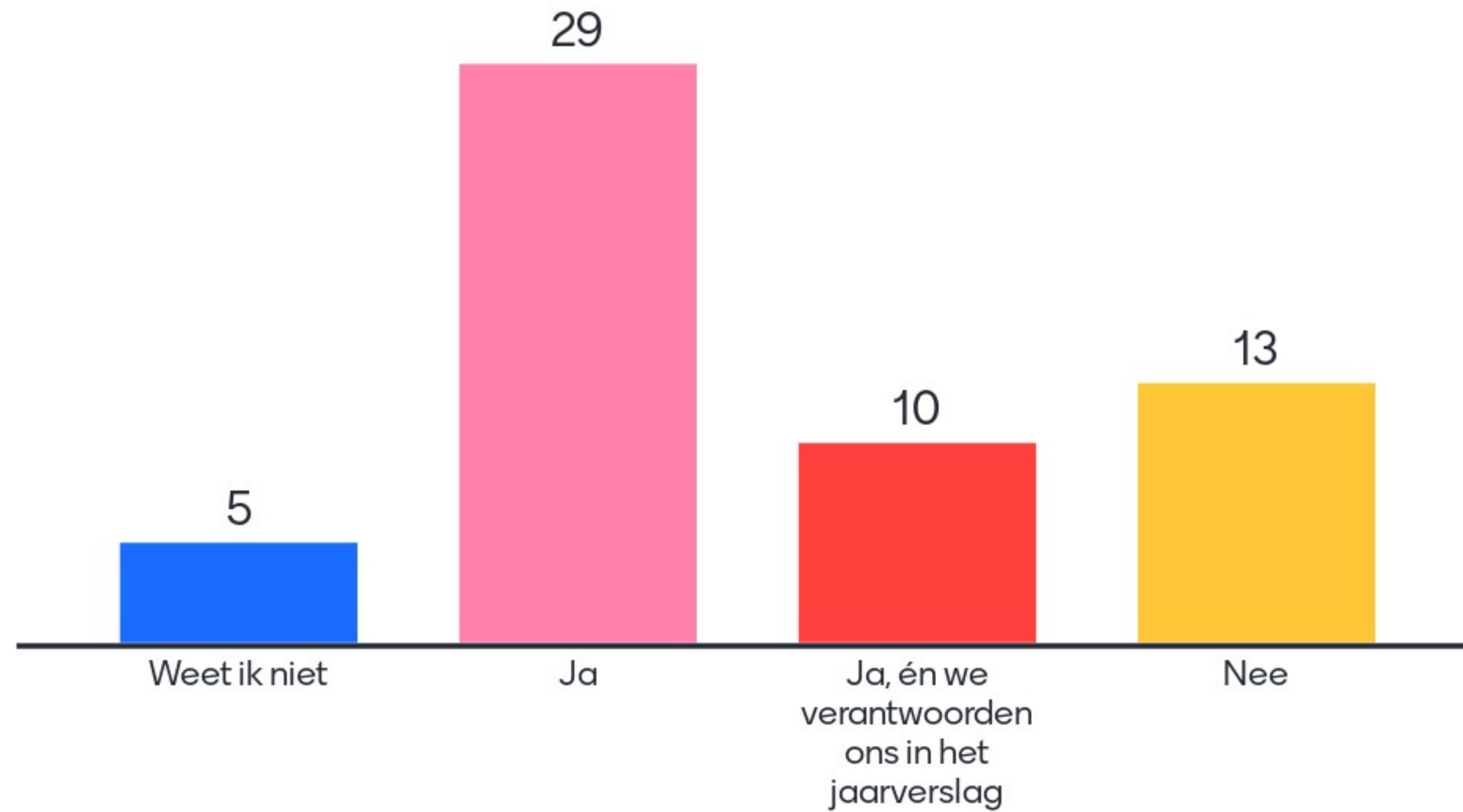
TIP:

- Herbenoemingproces (bestuur en RvT) zorgvuldig doen?
- Advies- en beoordelingscommissie (voor bestuur alleen)?
- Invloed herijking koers / positionering en strategische doelen op bestuurdersprofiel (RvT-profiel, bijv. natuurlijk moment eerstvolgende vacature, praktische (tijdelijke) oplossingen)

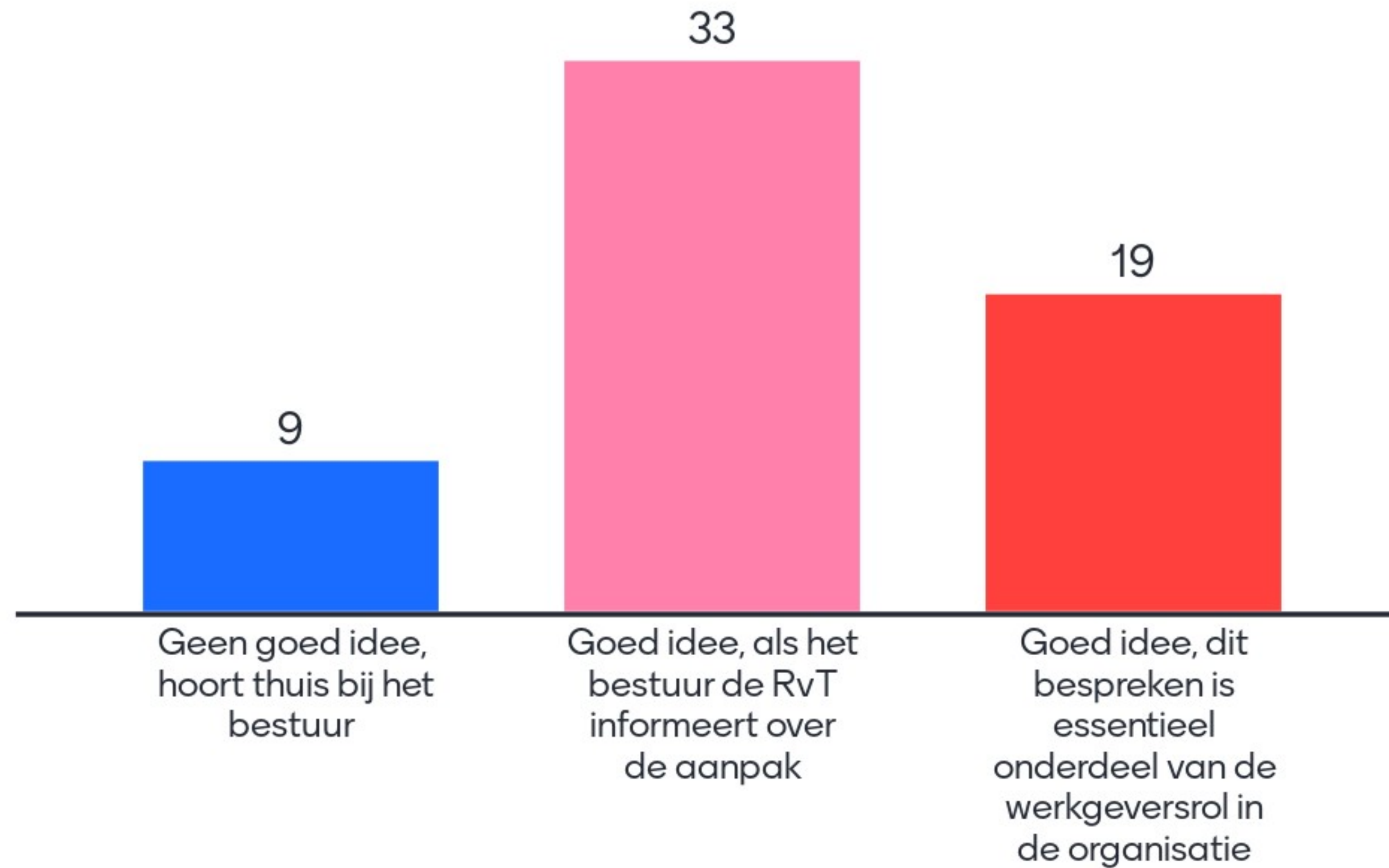
Hoe tevreden bent u over de invulling van de werkgeversrol door uw RvT?



Worden er jaarlijks afspraken met uw bestuurder(s) gemaakt over het doorlopen van de salarisschalen?



Hoe denkt u over de versterking van de rol van het lerarenteam op de agenda van de RvT?



Welke uitspraak is het meest van toepassing voor de praktijk in uw RvT?

1

De remuneratie/werkgeverscommissie vervult de werkgeversrol zelfstandig

1

De overige leden van de RvT worden vooraf goed geïnformeerd over de afspraken met de bestuurder(s)

7

De overige leden van de RvT worden achteraf goed geïnformeerd over de afspraken met de bestuurder(s)

19

De overige leden van de RvT worden vooraf en achteraf goed geïnformeerd over de afspraken met de bestuurder(s)

32

De hele RvT is op de hoogte van de afspraken met de bestuurder(s) en neemt gezamenlijk verantwoordelijkheid hiervoor

Wat zijn uw ervaringen? Hoe geeft uw RvT een 'eigentijdse' invulling aan de werkgeversrol?

Openheid. Eerlijkheid. Vertrouwen

Bestuurder centraal

veel voorafgaand overleg met elkaar. Professionalisering

Met name het mensgerichte, wie ben je, hoe ben je in en voor de organisatie en wat zijn je ambities

overleg met bestuurder, bezoek aan scholen in gesprek met medewerkers over organisatie

Wij gaan regelmatig op werkbezoek en zien en spreken de bestuurder op de scholen, op teamdagen met personeel etc.

Locatie bezoeken en als uitgangspunt nemen voor bespreking van beleidstukken.

Nabespreking na elke vergadering. Korte terugblik op agenda, resultaat en proces onderling en met bestuurder

Extra aandacht voor de ontwikkeling van personeelsbeleid in relatie met aandacht voor de onderwijskwaliteit.

Wat zijn uw ervaringen? Hoe geeft uw RvT een 'eigentijdse' invulling aan de werkgeversrol?

Open gesprek voeren met bestuur en binnen rvt. Ook informele ontmoeting organiseren.

Heb het goede gesprek

Soms ook in gesprek met andere stakeholders (bv. Directeuren), zonder op stoel bestuurder te gaan zitten.

Gesprekken en vergaderingen in alle openheid. Verschil van inzicht mag en moet zichtbaar worden. En: teach as you preach (congruent zijn in doen en laten).

Goed en open gesprek tussen bestuurder en rvt. Reflectief, . Onafhankelijk en kritisch zijn en blijven. En zorgvuldig.

Afvaardiging RvT vóór het Jaargesprek spreken met delegatie MT, GMR. Periodiek met de bestuurder informeel bijpraten.

we maken nu een frisse start met de nieuwe rector bestuurder en proberen best practices toe te passen

Wij krijgen de wekelijkse nieuwsbrief die de bestuurder maakt toegestuurd. Dit geeft een goed inzicht van wat er speelt en hoe er gewerkt/bestuurd wordt.

denk aan over inbreng en betrokkenheid organisatie (met name GMR en directeuren) bij invulling werkgeversrol.

Wat zijn uw ervaringen? Hoe geeft uw RvT een 'eigentijdse' invulling aan de werkgeversrol?

Positieve ervaring zowel bij proces van afscheid van een bestuurder alsook bij proces naar een eenhoofdig CvB van de zittende bestuurder

Ben aanwezig daar waar je de bestuurder 'ziet optreden'. Bijvoorbeeld bij Personeelsfeest

Apart half uur zonder bestuurder. Iedere vergadering starten met onboarding en afsluiten met offboarding (betreffende gevoel en emotie). Eigen agendapunten voor lange termijn.

Samen ontwikkelen kader "waardegericht toezicht houden" is basis voor zelfevaluatie

Bestuurlijke opdracht vaststellen, ontwikkelvragen stellen, competenties. Open gesprek, 360 graden review

Met bestuurders samen en apart (2 hoofdig) overleg is zeker zinvol.

Aandacht voor de mens
Aandacht voor de kernwaarden van de bestuurder en de impact daarvan op de organisatie
Aandacht voor de brede verantwoordelijkheid van de RvT voor Mens & Organisatie

Naast de wettelijke, gebruikelijke zaken is het inderdaad van belang de mens achter de bestuurder te zien! Ga het gesprek aan, open en in vertrouwen. Ga ook naar informele bijeenkomsten op school waar de bestuurder opereert. Formeel en informeel.

Borrel na afloop van de vergadering!

Wat zijn uw ervaringen? Hoe geeft uw RvT een 'eigentijdse' invulling aan de werkgeversrol?

Ontwikkelassessment inzetten voor bestuurders en open bespreken met rvt en in de organisatie

Nabespreking RvT onderling, ook structureel en incidenteel feedback vragen bestuurder.

Wij zijn groeiende lerende in die brede rol. Aandachtspunt wellicht om ook gevoel te houden of bij bestuurders "platform" ook parallel een soortgelijk ontwikkel pad loopt. Bevordert dat beide gremia elkaar in denken en contact blijven "verstaan".

Vooraf het goede gesprek voeren en de highlights leggen we vast. We spreken elkaar minimaal 3x per jaar specifiek vanuit werkgeversrol. De gehele RvT wordt betrokken bij de voorbereiding van dit gesprek om input te verzamelen.

Vaak de scholen bezoeken om te horen wat er leeft en welke "vibe" er is tussen bestuurder en directeur/rector.

Door steeds transparant zaken met de bestuurder te bespreken en deze daarbij positief-kritisch (=constructief) te bevragen. Op basis hiervan kan de dbestuurder worden geadviseerd en ondersteund.

Waardengericht toezicht

LUNCHCOLLEGE

29 MAART 12.00 – 12.45 UUR

BOARDROOMDYNAMICS

TEAMVORMING IN DE RVT

ANTHON VAN DER HORST

Heeft u voldoende HR-competenties in de RvT om de werkgeversrol in te vullen, gezien de ontwikkelingen en trends?

