



verantwoord veranderen

B&T
organisatie-
advies

VTOI  **NVTK**

De rol van de toezichthouder
bij fusies en andere
samenwerkingsvormen.

23 september 2021

Jos.van.elderen@vbent.org



■ **Waarom wel samenwerken!**

- Meerwaarde voor de organisatie
- Maatschappelijke opdracht (ook vastgelegd in Governance-codes)
- Soms wettelijke plicht

(Whitepaper B&T 'Samenwerking door onderwijsorganisaties' <https://www.vbent.org/publicaties/overige-publicaties/overige-publicatie/paper-samenwerking-door-onderwijsorganisaties/>)

■ **Waarom niet samenwerken?**

- Verschillende belangen
- Beperking van autonomie
- 'Incompatibilité des humeurs' ...

+ Rolbewust toezichthouden, ook bij samenwerking

- Rolvast/rolbewust
- Proportionaliteit in interventies
 - Vertrouwen in de bestuurder
 - Vertrouwen in de resultaten
 - Existentieel belang van de organisatie
- Weten hoe ver de invloed reikt

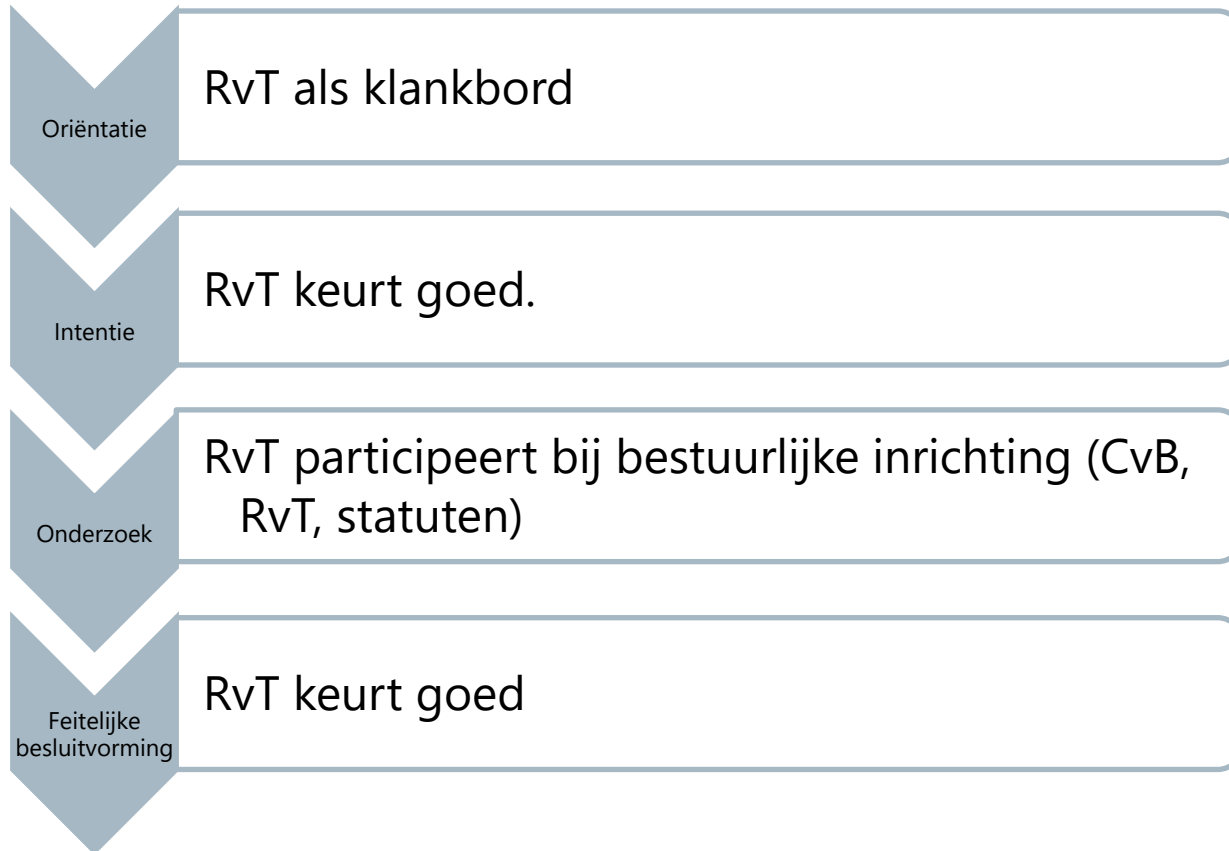
+ Fases in het aangaan van samenwerking I



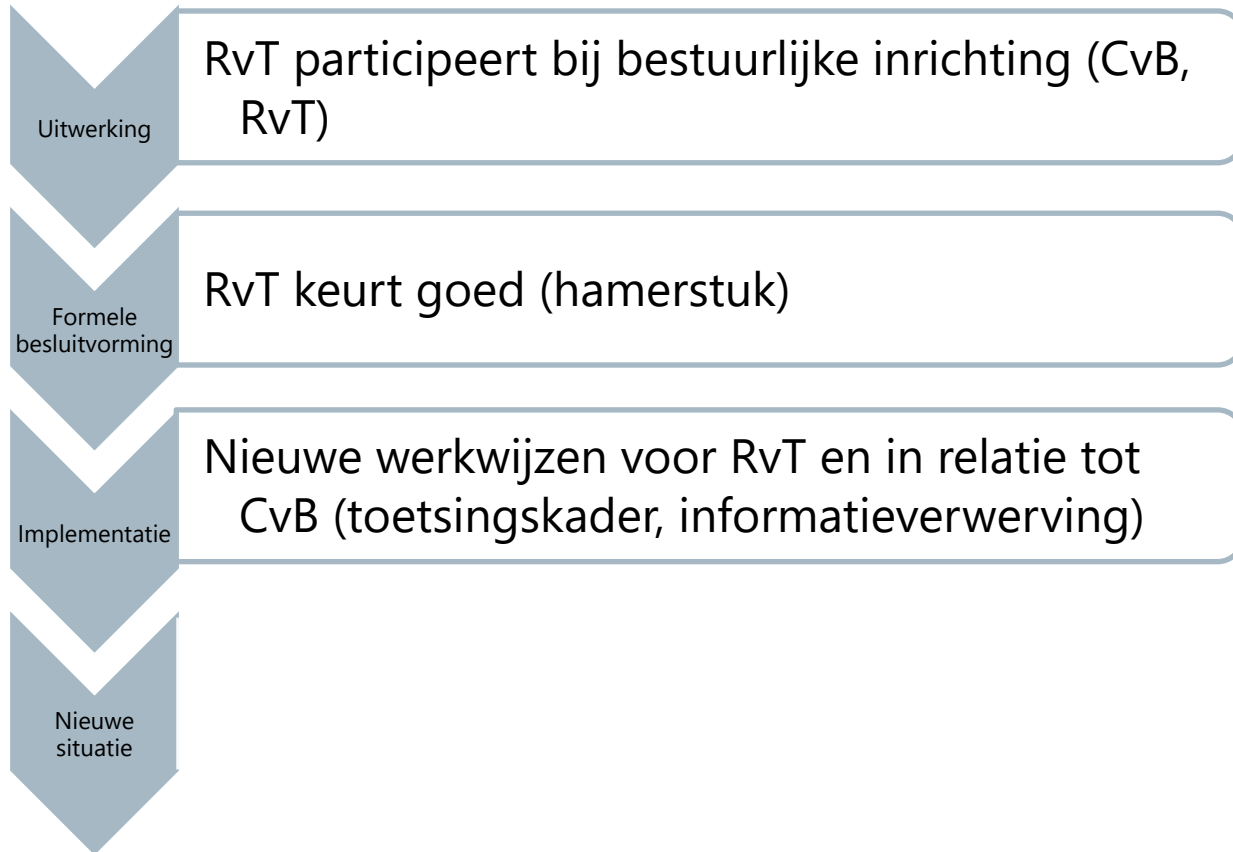
+ Fases in het aangaan van samenwerking II



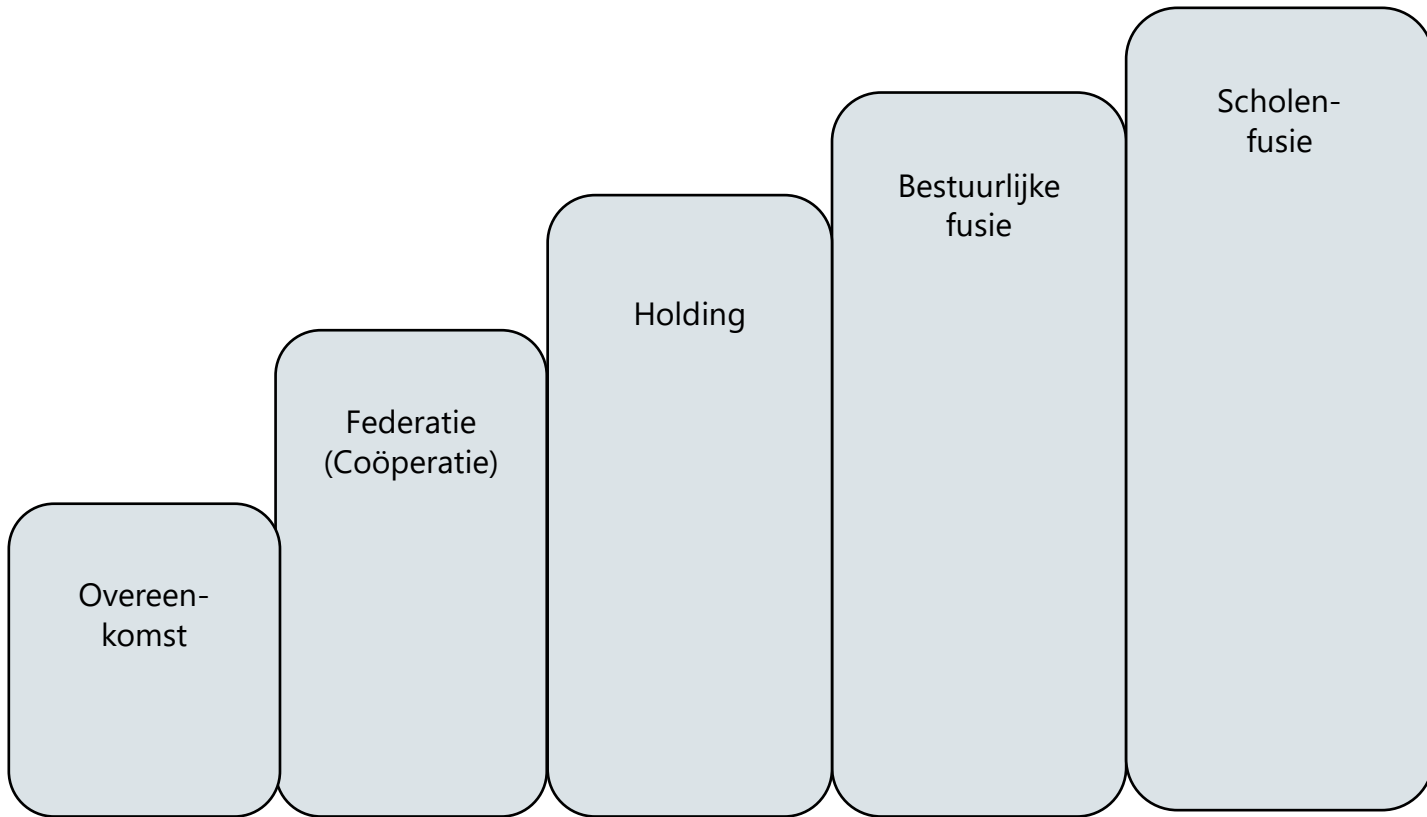
+ Fases in het aangaan van samenwerking I



+ Fases in het aangaan van samenwerking II



+ Samenwerkingsvormen



(Whitepaper B&T 'Vrijblijvend of onverbreekelijk'
<https://www.vbent.org/publicaties/actueel/vrijblijvend-of-onverbreekelijk-nieuwe-whitepaper-over-samenwerkingsvormen-in-het-onderwijs/>)

+ Intern toezicht bij samenwerkingsvormen

Overeenkomst

- Normale bedrijfsvoering
- Toezicht op bestuurlijk handelen in eigen stichting

Federatie (coöperatie)

- Afhankelijk van inrichting
- Soms apart intern toezicht

Holding

- Geïntegreerd intern toezicht op niveau holding

Bestuurlijke fusie

- Nieuw intern toezicht

Scholenfusie

- Geen gevolgen voor intern toezicht