

27 MEI 2014

VAN TWEELUIK NAAR DRIEHOEKEN

Versterking van interne checks and balances bij semipublieke instellingen

Dit rapport geeft verschillende opties weer om interne checks and balances bij woningcorporaties, zorg- en onderwijsinstellingen te versterken. Het bestuursmodel in de semipublieke sector gaat uit van een tweeluik, waarbij de raad van toezicht de belangrijkste tegenspeler is van het bestuur. Het rapport beveelt aan om daarbij meer gebruik te maken van derde partijen, zoals interne controllers, maatschappelijke belanghebbenden, gebruikers en leden. Zij kunnen de raad van toezicht scherp houden bij het bewaken van de financiële stabiliteit en maatschappelijke meerwaarde van de organisatie.

AANBEVELINGEN

Bestuurders en raden van toezicht:

- Zorg voor een robuuste vormgeving van de interne checks and balances en leg hierover verantwoording af in het jaarverslag.

Verenigingen van interne toezichthouders:

- Stimuleer de ontwikkeling van 'best practices' door de instelling van een 'Handvestgroep intern weerwerk'.

Brancheorganisaties:

- Leg criteria voor effectieve en passende interne checks and balances vast in branchecodes en visiteer leden daarop.

Externe toezichthouders:

- Monitor de voortgang van instellingen en sectoren bij het versterken van de interne checks and balances.
- Overweeg bij onvoldoende voortgang om criteria voor effectieve en passende interne checks and balances in het toezichtkader op te nemen en instellingen daarop te beoordelen.

Kabinet:

- Overweeg - als zelfregulering te weinig resultaat oplevert - de ontwikkeling van een 'good governance' kader, met daarin een aantal basisnormen en beginselen waaraan de interne governance binnen de semipublieke sector zou moeten voldoen.

WAAR GAAT HET OVER?

De centrale vraag is hoe de interne checks and balances binnen semipublieke instellingen beter kunnen worden ingericht.

Publieke middelen (€)



Organisaties in het semipublieke domein



Publieke taken en belangen of verlening van publieke diensten



CONTEXT

De transformatie van het semipublieke domein.

Verzuiling

Kleinschalige verenigingen voor onderlinge bijstand. Bestuur is ingebed in lokale netwerken.

Ontzuiling

Nationale, collectieve voorzieningen voor volkshuisvesting, onderwijs en zorg.

Verstichting

Verenigingen vormen om tot stichtingen. Leden raken uit beeld als tegenmacht.

Schaalvergroting

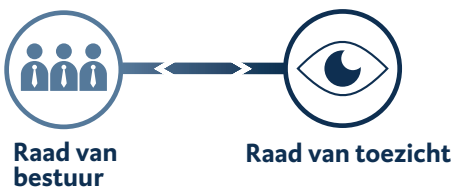
Semipublieke instellingen groeien uit tot grootschalige organisaties met tienduizenden gebruikers, die uit beeld raken als tegenmacht.

Hybridisering

Invoering tweeluikmodel raad van bestuur en raad van toezicht, maar 'publieke aandeelhouder' komt niet in beeld

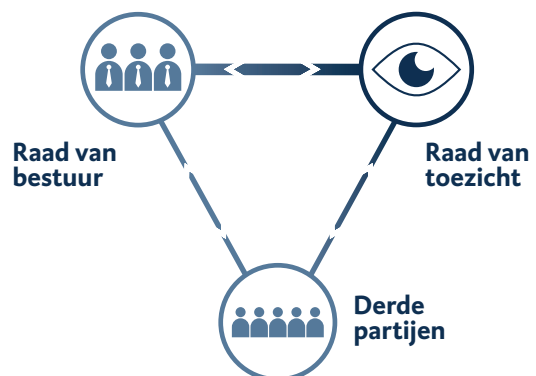
VAN TWEELUIK...

Van tweeluik...



De raad van toezicht kan hulp gebruiken bij het bewaken van financiële stabiliteit en maatschappelijke meerwaarde

Naar driehoeken

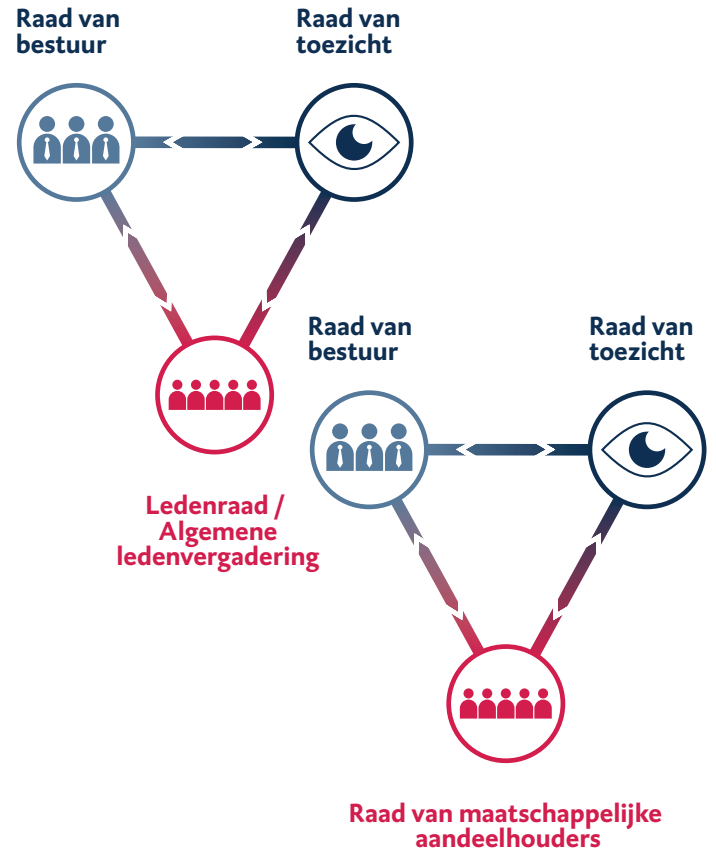
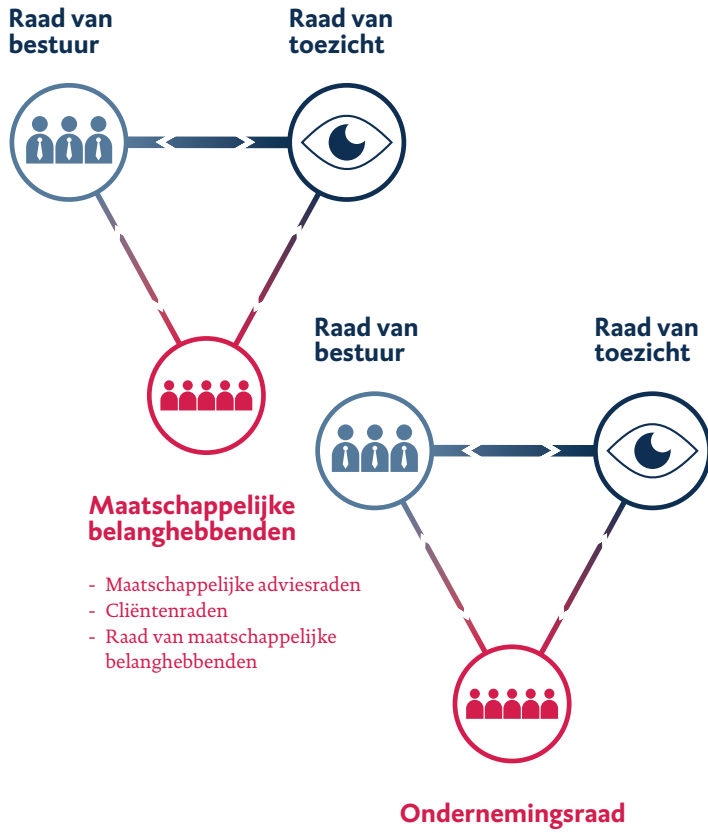


Effectieve en passende checks and balances:

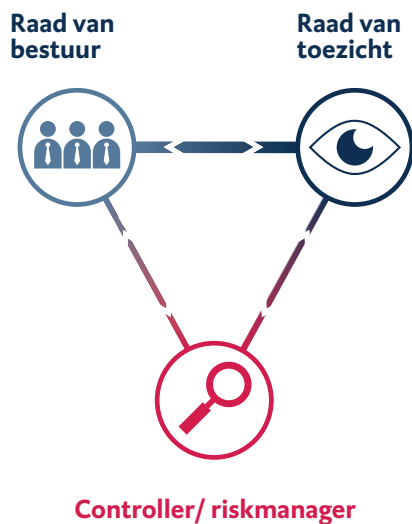
- Weerwerk, niet meer papierwerk
- Werkzaam: effectieve tegenmacht
- Werkbaar: wel verantwoording, maar geen verlamming

OPTIES

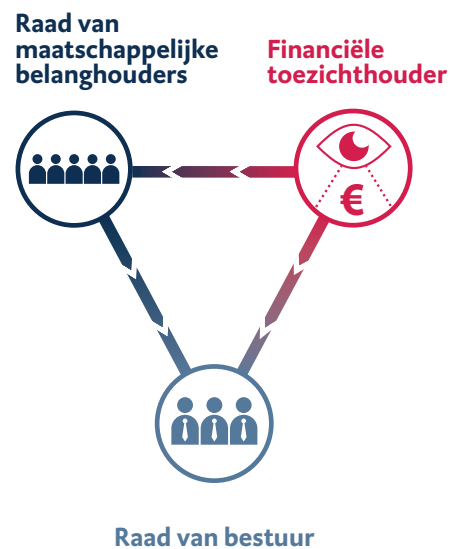
MAATSCHAPPELIJK MEERWAARDE



LICHTE TEGENMACHT



ZWARE TEGENMACHT



FINANCIËLE STABILITEIT