

Beter toezicht begint hier

Een goed voornemen voor 2015 voor toezichthouders zou kunnen zijn om scherper te letten op de kwaliteit van het functioneren in de rol als toezichthouder. Klinkt simpel, maar het is makkelijker gezegd dan gedaan. Voor mijn eigen toezichthoudend bestuur heb ik een formulier gemaakt met evaluatievragen, dat online ingevuld kan worden. Dat wil ik hierbij delen, zodat andere raden van toezicht of toezichthoudende besturen er hun voordeel mee kunnen doen.

Toezicht ligt onder vuur. In 2014 maakten we de parlementaire enquêtecommissie naar de woningbouwcorporaties mee. In het eindrapport is de commissie streng voor interne toezichthouders. Ze zullen hun gedrag moeten verbeteren (professionaliseren), en de commissie wil de minister de bevoegdheid geven individuele commissarissen te kunnen benoemen of ontslaan. Los van de vraag of dat laatste haalbaar is, is het een teken aan de wand.

In het onderwijs kunnen we doen alsof er niets aan de hand is, maar dat zou struisvogelpolitiek zijn. Ook in het onderwijs is sprake van toezicht dat onvoldoende rolvast is, niet scherp genoeg op de criteria voor goed bestuur die gehanteerd worden, en bestaat het risico dat bestuurders onvoldoende feedback krijgen. Waar die bestuurders overigens zelf maar al te vaak naar op zoek zijn.

Zin in toezicht

In het initiatief 'Zin in toezicht' dat ik eerder deze maand genomen heb, staat centraal hoe we als toezichthouders beter onze rol kunnen vervullen. Dat is een rol die de verbinding vormt tussen aan de ene kant het bewaken van de belangen en waarden van de stakeholders, de achterban, of 'morele eigenaren' namens wie we toezichthouden; en aan de andere kant de ruimte die we aan de bestuurder(s) willen geven om de noodzakelijke initiatieven te ontplooiën om het onderwijs beter op de toekomst in te richten. Wie hierover mee wil denken, is van harte welkom.

Beter toezicht begint hier: bij onszelf

Dat betere toezicht begint bij onszelf. Het lastige eraan is, dat we die verantwoordelijkheid zelf moeten nemen. Er is (voorlopig) niemand die ons erop aanspreekt. En ook toezichthouders zijn maar mensen, en vinden het niet altijd prettig om op de minder geslaagde kanten van het eigen gedrag aangesproken te worden. Toch is dat noodzaak.

Daar komt bij, dat vergaderingen van de raad van toezicht maar zo'n 6-7 keer per jaar plaatsvinden en de agenda vaak al vol genoeg zit met inhoudelijke punten. Hoe kun je dan verantwoorden al te veel tijd te nemen voor introspectie, ook al is dat nog zo noodzakelijk?

Om hieraan tegemoet te komen, heb ik voor het toezichthoudend bestuur waar ik zelf lid van ben, een evaluatievragenlijst opgesteld. Deze heb ik in Google Forms gemaakt, zodat de antwoorden online gegeven kunnen worden, en automatisch verzameld worden. Dat maakt verdere bewerking van de resultaten een fluitje van een cent. Deze vragenlijst is hier te vinden en kan door iedereen gebruikt worden, voor het eigen bestuur of raad van toezicht. Desnoods aangepast naar eigen inzicht. Je kunt het ook als [pdf](#) downloaden, als je er op een andere manier gebruik van wil maken.

Deze vragenlijst is kort genoeg om iedere vergadering te kunnen gebruiken, maar behandelt (naar mijn idee) toch de essentie van wat goed toezichthouden zou moeten zijn. Op die manier is het een praktisch hulpmiddel om voortdurend zelf scherp te blijven op de kwaliteit van het functioneren als toezichthoudend orgaan.

Enkele wenken voor het gebruik:

Maak eerst een kopie van het evaluatieformulier in je eigen Google Drive-omgeving voor eigen gebruik. Deze versie is openbaar gedeeld, en als je deze bewerkt, zijn alle bewerkingen voor iedereen zichtbaar.

Onder iedere vraag heb ik een toelichting gegeven op de achtergrond van de vraag. Regelmatige lezers van mijn weblog weten dat ik me laat inspireren door het Policy Governance-systeem. Deze uitgangspunten zijn hierin niet moeilijk te herkennen. Deze vragenlijst is gebaseerd op een vragenlijst die we ook gebruiken in het bestuur van de International Policy Governance Association.

- Het verdient aanbeveling de vragenlijst zo snel mogelijk na de vergadering te laten invullen, het liefst dezelfde avond nog. Met de huidige technologische hulpmiddelen is het niet moeilijk de vragenlijst direct na de vergadering te versturen en

desnoods thuis op de bank nog even in te vullen.

- Het terugkoppelen van de resultaten gebeurt als gemiddelde cijfer per vraag; de antwoorden op de open vragen blijven anoniem. Het is niet van belang wie welke opmerkingen gemaakt heeft, de vraag is wat alle betrokkenen ermee gaan doen.
- Aan het begin van iedere vergadering kan een paar minuten genomen worden, om even naar de resultaten van de evaluatie te kijken. Het hoeft geen uitgebreide bespreking.
- Wel kan jaarlijks op een vergadering een agendapunt 'zelfevaluatie' worden opgenomen, waar wat langer stil wordt gestaan bij de resultaten over het hele jaar heen.

Ik heb een vraag over het thema zelfevaluatie gesteld in de LinkedIn-groep over Policy Governance. Misschien interessant die discussie (en andere) daar ook te volgen. Uiteraard hoor ik graag reacties en suggesties om deze vragenlijst nog te verbeteren.

Ik wens alle toezichthouders een betrokken en betekenisvol 2015!