

Boek ?Aan de slag met Policy Governance?



Eind 2016 verscheen het boek 'Aan de slag met Policy Governance', een vertaling van 'Getting started with Policy Governance' door Caroline Oliver. Samen met Helmie van Ravestein heb ik het jaar daarvoor hard aan die vertaling gewerkt. U vraagt zich misschien af: waarom zou je zoveel tijd (en toegegeven, ook best wat geld) investeren in het vertalen van een boek, dat al 8 jaar oud is, en dat mensen misschien net zo makkelijk in het Engels hadden kunnen lezen? Daar heb ik een paar redenen voor.

Toezicht onder druk

In de eerste plaats is er iets aan de hand in de wereld van het toezicht op maatschappelijke organisaties. Met een zekere regelmaat berichten media over schandalen rond bestuur en toezicht. Maar er doen zich ook vele incidenten voor, die de krant niet halen, maar niet minder ernstig zijn. Het is niet overdreven te stellen dat het (vrij unieke) Nederlandse systeem van onafhankelijk, maatschappelijk verankerd bestuur van publieke instellingen onder druk staat.

Er wordt dus gemorreld aan dit systeem. Soms worden overheidsorganen zelfstandige stichtingen, zoals het met het openbaar onderwijs gebeurd is de afgelopen jaren. Nu worden de eerste zelfstandige organisaties alweer overheidsorganen, zie [ProRail](#). Nog steeds wordt er ook veel heil gezien in het overlaten van taken aan de markt. Geen van deze alternatieven garandeert echter dat het specifieke maatschappelijke belang van ziekenhuizen, scholen, musea en andere instellingen dan beter behartigd wordt.

Legitimering

Het ware probleem namelijk, is een vraagstuk van legitimering: namens wie doen besturen (inclusief intern toezichthouders) hun werk? Dat probleem blijft bestaan, ook als er een andere structuur gekozen wordt. En dit legitimeringsprobleem is precies wat [Policy Governance](#)® probeert te verhelderen. Policy Governance vertrekt vanuit het standpunt, dat bestuur en toezicht hun werk doen namens een specifieke maatschappelijke vertegenwoordiging, aangeduid met de term 'morele eigenaren'. Hieraan ontlenen bestuur en toezicht de waarden die zowel leidend zijn voor het bepalen van de beoogde resultaten, als voor de richting van het 'morele kompas' dat gehanteerd moet worden.

Policy Governance schrijft geen model of structuur voor, maar betreft de principes op basis waarvan bestuur en intern toezicht ingericht kunnen worden. Ongeveer zoals je een fiets, auto of horloge kunt bouwen, zodra je weet wat de belangrijkste onderdelen zijn. Je hebt driewielers, tandems, race- en bakfietsen, allemaal met een verschillend doel. Maar voor ieder model geldt: als het geen pedalen heeft, dan zal het niet vooruitgaan. Zo is het ook met Policy Governance. Of je nu one-tier of two-tier bent, vrijwillig of betaald, een vereniging, stichting of onderneming, of zelfs een overheidsorgaan: als je een paar essentiële principes over het hoofd zien, blijft goed besturen onmogelijk.

Policy Governance als raamwerk

Policy Governance is in Nederland bekend geworden door wijlen Jan Maas, enkele jaren terug helaas [plotseling overleden](#). Hij introduceerde het gedachtegoed in Nederland en schreef samen met Helmie van Ravestein het boek [Verantwoord besturen](#). Dat boek is inmiddels verouderd. Bovendien heeft denken over Policy Governance wereldwijd een ontwikkeling doorgemaakt, van minder accent op de details van de theorie naar een accent op de bruikbaarheid in de praktijk. *Getting Started with Policy Governance* is daar een goed voorbeeld van.

Internationaal is Policy Governance net als in Nederland aan de ene kant een relatief onbekend concept, maar aan de andere kant vrij stevig verankerd bij een breed scala aan besturen en bestuursconsultants. Langzamerhand beginnen de Policy Governance-principes ook door te druppelen in de 'mainstream'-governancebenadering.

Zo vormde het de basis onder de Britse [BSI Standard 13500](#) over governance en is momenteel ook een van de referentiepunten voor een nieuw te ontwikkelen internationale ISO standaard op het gebied van governance. Waar de oorspronkelijke grondleggers John en Miriam Carver op leeftijd zijn geraakt, en zich langzamerhand uit het actieve advies- en trainingswerk terugtrekken, daar ontwikkelt de [internationale vereniging IPGA](#) steeds meer activiteiten. Zo is onlangs een nieuw, internationaal georiënteerde training opgezet, het [Policy Governance Professional program](#).

Ook in Nederland blijft er een stabiele belangstelling voor Policy Governance. Veel besturen die zo'n 10 jaar geleden zijn begonnen met Policy Governance hebben ondertussen behoefte aan een update. Er zijn verschillende adviseurs die het raamwerk in een repertoire hebben zitten, en nog behoefte hebben aan verdieping. Voor die doelgroep hebben we dit boek vertaald.

Waarden in actie

De belangrijkste reden echter, om dit boek te vertalen, is omdat ik keer op keer merk dat het gewoon werkt. Bij vrijwel alle besturen waar ik de afgelopen jaren geweest ben, heb ik ervaren hoe Policy Governance helpt het gesprek tussen bestuur en toezichthouder te richten op de essentie. En die essentie is: namens wie doen wij ons werk? En welke waarden willen deze mensen in tastbaar resultaat vertaald zien?

Wat betekent dat voor de opbrengst van de organisatie, en de werkwijze, zowel die van de organisatie, als van bestuur en toezicht zelf? Policy Governance helpt om die vragen te beantwoorden vanuit een concreet houvast binnen de specifieke maatschappelijke context. En geeft daarmee zowel een fundamentele onderbouwing van de verantwoordelijkheid van de toezichthouder, als een praktisch bruikbaar kader voor de samenwerking met de bestuurder.

Het werk van de toezichthouder wordt er niet direct makkelijker door. Het vergt veel praten, binnen en buiten de organisatie, een gedegen voorbereiding, het vooraf goed verhelderen van verwachtingen en bovenal het expliciet en concreet maken van wat je vindt dat je verantwoordelijkheid is. Waar je dan automatisch ook op aanspreekbaar bent.

Chaos en integriteit

Niet iedereen voelt zich daar comfortabel bij. Sommigen laten het liever een beetje in het midden, wat de verantwoordelijkheid van de toezichthouder is. En bepalen graag per situatie waar ze zich wel en waar ze niet mee willen bemoeien. Of [waar ze mee weg kunnen komen](#), als er iets misloopt. Tot welke chaos dat kan leiden, hebben we inmiddels ook gezien. Toezichthouders die zo'n chaos willen voorkomen, en serieus werk willen maken van een transparante en integere maatschappelijke verantwoording, die zullen veel herkenning en houvast vinden bij Policy Governance.

Wie er meer over wil weten: welkom op 8 december van 14:00 tot 18:00u op de [boekpresentatie van Aan de slag met Policy Governance](#).

En het boek?

Oh ja, ik zou het bijna vergeten: het boek is te bestellen à ?34,95 door een [mailtje](#) te sturen met je gegevens (een factuur wordt toegestuurd, geen verzendkosten). Of kijk bij [uitgeverij Mediawerf](#), of bij je plaatselijke boekhandel, of bij [managementboek.nl](#), [bol.com](#) en hun collega's.