

VOORBEELDEN UIT DE PRAKTIJK

De 10 principes van Policy Governance®, in steekwoorden:

1. Namens de achterban
2. Een mond
3. Schakel
4. Beoogde resultaten
5. Interne werkwijze
6. Verhouding
7. Grenzen
8. Verschillende schaalgrootte
9. Elke redelijke interpretatie
10. Verantwoording afleggen

A. In voorbeelden uit de praktijk wordt u een situatie voorgelegd:

Beantwoord de volgende twee vragen:

1. Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance?
2. Zo niet, welke principes hadden wel toegepast moeten worden, maar zijn vergeten?

1. Een nieuwe voorzitter voor het college van bestuur

De raad van toezicht heeft een nieuwe voorzitter college van bestuur (CvB) aangesteld. De raad is blij met haar benoeming, maar maakt zich wat zorgen over het feit dat ze weinig ervaring met Policy Governance heeft.

Om haar een goede start te geven en zichzelf gerust te stellen, besluiten ze een commissie in het leven te roepen die haar de eerste zes maanden gaat adviseren.

2. Een eigenzinnig voorzitter

De voorzitter, die al enige tijd meedraait, houdt van korte vergaderingen. Daarom heeft hij vooraf altijd een gesprek met de voorzitter van het college van bestuur en vertelt hij de raad welke besluiten ze genomen hebben. Sommige leden van de raad van toezicht maken zich zorgen over deze gang van zaken. Tijdens een 'heidag' komt dit aan de orde en de raad besluit tijd vrij te maken om meer uitspraken te doen op het gebied van *Interne werkwijze* om deze zorgen te adresseren.

3. Eisen van de wetgever

Een nieuwe onderwijswet verlangt dat de raad van toezicht een lijst van onderwerpen goedkeurt. Hier zitten ook zaken bij die de raad eerder gedelegeerd had aan het college van bestuur.

De raad van toezicht besluit zijn uitspraken aan te passen, zodat duidelijk is dat de raad in het vervolg verantwoordelijk is voor deze zaken in plaats van het college van bestuur.

4. Beoordeling van de bestuurder

Op de agenda voor de komende vergadering staat dat de beoordeling van de bestuurder aan de orde moet komen. De voorzitter van de raad van toezicht vraagt een van de leden om een samenvatting te maken van de resultaten van de Verantwoordingsrapportages die de bestuurder heeft aangeleverd.

Een paar leden spreken de zorg uit dat zo'n samenvatting geen recht doet aan de 'menselijke kant' die, naar hun idee, toch ook meetelt.

De voorzitter reserveert een gedeelte van de vergadering om dit onderwerp te bespreken, als onderdeel van de evaluatie.

5. Andere benamingen

Leden van de raad van toezicht vinden de benamingen die gebruikelijk zijn binnen Policy Governance maar statisch. Ze besluiten de namen te wijzigen in Strategische output, Risico management, Performance management en RvT operations.

VOORBEELDEN UIT DE PRAKTIJK: ANTWOORDEN

De antwoorden zijn beknopt weergegeven. Voor meer uitleg, ga naar info@hevanravestein.nl

1. Een nieuwe voorzitter voor het college van bestuur

Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance? **NEE**

De vergeten principes: Een mond / Interne werkwijze / Verhouding RvT-bestuurder / Elke Redelijke Interpretatie / Verantwoording afleggen .

Want: het is ongewenst en leidt de verkeerde kant uit als de duidelijke delegatie aan de voorzitter van het college van bestuur op deze wijze vertroebeld wordt. De raad van toezicht moet de voorzitter van het college van bestuur verantwoordelijk houden bij het leiden van de organisatie en zorg dragen dat ze het Policy Governance systeem goed kent/beheerst en kan omgaan met verantwoordingsrapportages. De raad kan hulp organiseren of individuele leden kunnen adviseren (op persoonlijke titel, niet als raadslid). De raad van toezicht kan het schema van verantwoordingsrapportages aanpassen op belangrijke onderdelen om er zeker van te zijn dat de voorzitter van het college van bestuur op de juiste weg is.

2. Een eigenzinnig voorzitter

Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance? **NEE**

De vergeten principes: Een mond / Schakel / Interne werkwijze / Verhouding RvT-bestuurder

Want: in plaats van meer uitspraken te doen, moet de raad de voorzitter zover krijgen dat hij zich houdt aan de al vastgelegde uitspraken over de rol van de voorzitter. (er van uitgaand dat die uitspraken al gedaan zijn bij het opstellen van het toezichtkader.) Policy Governance verlangt o.a. van de voorzitter dat hij de rijkdom van discussie bewaakt met actieve inbreng van alle leden.

3. Eisen van de wetgever

Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance? **NEE**

De vergeten principes: Namens achterban / Grenzen / Verschillende schaalgrootte / Verhouding RvT-bestuurder / Elke Redelijke Interpretatie / Verantwoording afleggen.

Want: het is onnodig dat de raad van toezicht de delegatie aan de voorzitter van het college van bestuur wijzigt. In de uitspraken (bijvoorbeeld de globale uitspraak over de *Grenzen van de handelingsruimte* of in de uitspraken over Informatie) is al vastgelegd dat dergelijke zaken aan bod komen tijdens de vergadering bij het onderdeel

Goedkeuringsbesluiten. Na de verantwoordingsrapportages over dat onderdeel kan de raad altijd nog beoordelen of de uitspraken voldoende zijn of aanpassing behoeven.

4. Beoordeling van de bestuurder

Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance? **NEE**

Het vergeten principe: *Verantwoording afleggen*

Want: de uitgesproken zorg kan geen onderdeel zijn van de huidige evaluatie. De bestuurder beoordelen op verwachtingen die niet van tevoren zijn uitgesproken en vastgelegd zijn niet alleen oneerlijk, maar leveren ook niet het beoogde resultaat op. In het gereserveerde deel van de vergadering moet de raad van toezicht als geheel zich over dit punt buigen en uitspraken vastleggen die voor allemaal voldoen. Op deze wijze zal de beoordeling **volgend jaar** dan tot ieders geruststelling zijn.

5. Andere benamingen

Handelt de raad van toezicht goed in de geest van Policy Governance? **JA**

De namen van de onderdelen zijn niet van belang, als maar duidelijk is waar ze voor staan en als de principes van Policy Governance maar gehandhaafd blijven in hun toepassing.

De vertaling en bewerking van deze voorbeelden uit de praktijk zijn gedaan door Helmie van Ravestein, met toestemming van de IPGA en zijn opgenomen in haar boek: *Toezicht houden volgens Policy Governance® uit december 2012*

© 2011 International Policy Governance Association. These scenarios may be used by boards to further their understanding of model-consistent practice in the Policy Governance® model. Find the authoritative answers to these scenarios as approved by the Authoritative Source, John and Miriam Carver on the IPGA website at www.policygovernanceassociation.org.