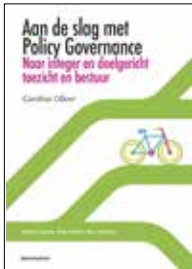


Boeken



Caroline Oliver (2016). *Aan de slag met Policy Governance: Naar integer en doelgericht toezicht*. Amsterdam: Mediawerf.

Policy Governance is een systeem dat een heldere scheiding van verantwoordelijkheden van bestuur en interne toezichthouders wil bieden. Daarbij draait het om het voortdurend interpreteren van de belangen van de eigenaren van de organisatie; niet alleen om die van de juridische eigenaar, zoals een stichting of vereniging, maar ook om die van de morele eigenaren, zoals ouders. De belangrijkste taak van toezichthouders en bestuur is, volgens *Policy Governance*, om de waarden en belangen van het 'eigenaarschap' van de organisatie te vertalen in criteria voor goed beleid aan de hand van zogenaamde beleidsuitspraken, waarbij het de kunst is die zo te formuleren dat ze voldoende helderheid bieden en tegelijk niet te veelomvattend en daarmee ruimtebepkend voor de bestuurder worden. Volgens Oliver is het grote voordeel van *Policy Governance* dat er heldere criteria ontstaan voor de beoordeling van de werkzaamheden van de bestuurder, die dan ook niet meer geconfronteerd kan worden met persoonlijke opvattingen en oprispingen van toezichthouders.

In *Aan de slag met Policy Governance* wordt helder en uitvoerig beschreven hoe het systeem opgebouwd is en wat je te doen hebt als je met *Policy Governance* aan de slag wil gaan. ■



Hans Strikwerda & Jaap ten Wolde (2017). *Verplichte literatuur voor bestuurders en commissarissen: Professionaliteit in governance*. Deventer: Vakmedianet.

De titel zal vast ook een ironisch kantje hebben, maar de auteurs, een wetenschapper en een praktijkmans, zijn vooral serieus bij het opsommen van de aanleidingen voor de dwingende titel: bijscholing van toezichthouders is wenselijk want het gaat regelmatig mis. Met de literatuurkennis van bestuurders en toezichthouders is het slecht gesteld en veel weliswaar ervaren toezichthouders realiseren zich onvoldoende dat wereld waarin zij een belangrijke rol vervullen wezenlijk aan het veranderen is. Analyses van zes misstanden waarin toezicht tekortschoot, waaronder de 'zaak Amarantis', zijn de opmaat naar maar liefst 50 gebreken in het toezicht, die de ernst

van de situatie duidelijk moeten maken. Centraal in de gepresenteerde ‘oplossing’ staat integriteit, want “zonder maximale aandacht voor integriteit kan het toezicht nimmer effectief zijn.” Wat professioneel en integer handelen van de toezichthouder in de praktijk betekent wordt uitvoerig beschreven. En dat geldt ook voor de rol van de toezichthouder. Over die rol valt wel wat te zeggen, want “in Nederland moeten we het doen met een zwakke tot afwezige rolcultuur.” Met achttien adviezen en twee gedetailleerde stappenplannen over het organiseren van het bevorderen van integriteit kan de lezer aan het werk. ■



Steven Schuit & Casper Jaspers (2017). *Handboek voorzitter: Het geheim van goed bestuur*. Amsterdam: Mediawerf.

Dat de voorzitter van de raad van toezicht een niet snel te overschatten rol heeft bij de samenwerking tussen bestuur en toezicht, signaleren ook de bestuurders en toezichthouders die we spraken [zie elders in deze focus]. Maar hoe ziet goed voorzitterschap er eigenlijk uit? Daarover gaat dit boek dat handreikingen biedt voor “inventief en creatief” toezicht houden en mede is gebaseerd op interviews met 40 prominente voorzitters, commissarissen en bestuurders. Voor lezers uit het onderwijs is het een beetje zoeken naar de voor hen relevante delen in het boek, omdat zowel zij, als lezers uit de private sector worden bediend. Maar dan is er ook veel interessants te vinden. Over het toezicht zelf (wat zijn structurele tekortkomingen?), praktische zaken (wat te doen bij onregelmatigheden?) en over gedrag (hoe praat je over angst?). Uitgebreide lijsten met checkpoints werken als handige samenvattingen van de hoofdstukken. Het *Handboek voorzitter*

is in elk geval een boek voor voorzitters, maar laten bestuurders en medetoezichthouders er ook kennis van nemen. Een goede voorzitter is immers wel een belangrijke, maar geen voldoende voorwaarde voor goed toezicht. ■



Rolf Robbe & Albert Verhoef (2017). *Toeschouwer of toezichthouder: 10 vragen van toezichthouders aan bestuurders*. Amsterdam: Mediawerf.

Toezicht houden wordt door de auteurs beschreven als een spel (toezicht houden op het reilen en zeilen van de organisatie en de rol van het bestuur daarin, de bestuurder met raad en daad terzijde staan en werkgever zijn) met een doel (de organisatie kan haar langetermijndoelen op een verantwoorde manier bereiken) en een strategie (het voeren van een dialoog waarin gegevens worden samengebracht en meningen en duidingen worden uitgewisseld). Om tot een goed gesprek tussen bestuur en toezicht te komen staan, zo stellen Robbe en Verhoef, vier tactieken ter beschikking: zorg voor de juiste informatie, voer een doelgerichte dialoog, zorg voor voldoende diepgang en blijf in je rol. Wanneer die tactieken op tien vragen worden toegepast kunnen de toezichthouders alle relevante informatie verkrijgen die ze nodig hebben om hun werk te kunnen verrichten. Deze aanpak heeft een handig, compact boekje opgeleverd dat vol staat met vragen, schema’s, praktijksituaties en leerpunten; een boekje dat vast niet bedoeld is om van kaft tot kaft te lezen, maar zeer geschikt is als hulpmiddel om te onderzoeken hoe het ‘spel’ gespeeld wordt. De serieuze toon van het boek maakt overigens onmiskenbaar duidelijk dat je met toezichthouden en besturen niet in een luchtig spel verzeild raakt. ■