

Het moet anders!

Dat betoogde Marius Buiting tijdens het recente **Diner Pensant** van **Movimento**. 'Elke dag iets beter' moet het motto moet zijn. Maar wat klopt er dan niet en wat moeten we daaraan doen? Hierover discussieerden bestuurders en toezichthouders in de zorg met elkaar in De Waver, onder leiding van Jan Moen. Gezamenlijk optreden en eenvoud lijken de sleutelwoorden.



**MOVIMENTO:
ZICHT OP
TOEZICHT**

Spelregels en speelveld

Volgens Jan Moen zijn de spelregels voor excellent toezicht inmiddels goed. We professionaliseren, hebben regels over aantallen en profielen en we evalueren. Wat niet is meeveranderd, is het speelveld. Aan de groepsdynamica binnen en tussen raden van bestuur en raden van toezicht is nog weinig aandacht besteed. Het gaat daarbij niet om inhoud, maar om macht en dus om mensenwerk.

Wat gaat er mis?

Marius Buiting constateert dat de samenleving niet meer blij is met bestuurders en toezichthouders. De maatschappij verzet zich steeds meer

tegen de 'graacultuur' en is in toenemende mate incidentgedreven. Wie in de vuurlinie van de publieke opinie staat, komt daar slechts moeizaam weer uit. De incidenten dragen bij aan de huidige, negatieve beeldvorming over bestuurders en toezichthouders.

Ten tweede zijn er sectorgebonden ontwikkelingen. De marktwerking in de zorg vraagt om ondernemerschap en veroorzaakt een andere dynamiek in de zorgorganisaties. Steeds meer partijen hebben invloed op het interne beleid: verzekeraars, politici, consumentenorganisaties, lokale overheden. Maar er is één kapitein nodig om het schip door de storm te kunnen loodsen.

En tot slot kunnen bestuurders en toezichthouders ook hun hand in eigen boezem steken. Door schaalver-

'Excellent toezicht is mensenwerk'

groting zijn organisaties sterk gegroeid. Hoe groter een bedrijf, hoe lastiger te doorzien en hoe complexer het bestuur en toezicht. Bestuurders en toezichthouders hebben zich hierop niet voldoende voorbereid? Bui-

ting: "Toezien bestaat uit twee woorden: 'toe' is naar voren kijkend, 'zien' is doordringend analytisch kijken. De laatste jaren hebben we er 'raden van achteruitkijken' van gemaakt.

Wat komt er op ons af?

Op 1 januari 2013 ligt er een wetsvoorstel in de Kamer over topinkomens. Deze wet wordt waarschijnlijk snel aangenomen. De werkgeversrol van toezichthouders verandert hierdoor. Bestuur en toezicht zullen zich verder moeten verdiepen in conflict-hantering.

Wat staat ons te doen?

Bestuurders en toezichthouders zullen de handen ineem moeten slaan om in de boardroom samen te werken aan het creëren van een toegevoegde waarde/maatschappelijke legitimatie. Ze moeten bij ketenpartners en stakeholder inzichtelijk maken waarom zij met wat bezig zijn. De nadruk moet liggen op contacten met de praktijk.

Kortom; focus op waardeoriëntatie, werken vanuit een heldere gezamenlijke strategie, transparant en met oog voor de cliënt. Werken vanuit de driehoek Bestuurder, Raad van Toezicht en Publieke context.

De *common sense* is hoog, maar de *common practice* verschilt nog sterk. Movimento roept bestuurders op samen met de NVZD, de NVTZ en Lucide de professionalisering voort te zetten door actief te participeren in de community op Lucide.info. ♦

MOVIMENTO
BESTUUR EN MANAGEMENT