



## Visie op relatie externe stakeholders en Raad van Toezicht

In mijn adviespraktijk kom ik veel vragen tegen van RvT's (en RvB's) over toezichtbeleid rondom externe stakeholders. Hieronder mijn visie in het kort. Daar is veel meer over te zeggen, maar dit als eerste handreiking, die in het algemeen aanspreekt. Als (zorg)organisaties steeds meer in netwerken functioneren, dan is het ook logisch dat RvT daarop zicht heeft.

Uitgangspunten (in hele specifieke situaties kan dat anders zijn):

1. Externe stakeholders: bestuurlijke verantwoordelijkheid. Niet als RvT willen aanschuiven bij reguliere contacten/onderhandelingen.
2. Vanuit toezicht op bestuur en beleid:
  - a. (reactief) In de regel komt dossier-afhankelijk de externe stakeholder wel op toezichttafel. Als bestuur ook actief RvT informeren en als RvT actief bevragen.
  - b. (proactief) 1x per jaar extern stakeholderbeleid op agenda RvT: wat is beeld, imago, relatie met buitenwereld. Zijn alle relevante stakeholders in beeld? Mijn ervaring in de zorg: bijv. relaties onderwijsveld (duurzaam opleidings- en personeelsbeleid) komen niet op toezichttafel.
3. Inzet van kennis en netwerk RvT-leden ten dienste van organisatie en eigen verantwoordelijkheid van RvT-leden om zich actief te blijven verdiepen in wat er in 'Umwelt' speelt.
4. Binnen → Buiten: actief contact met externe stakeholders? Zoals gezegd niet bij reguliere bestuurs-besprekingen of onderhandelingen. Maar waarom niet als RvT-lid – en samen/afgestemd met RvB- eens aan te schuiven bij externe/open conferenties, bijeenkomsten, ontmoetingen waar dat gepast is (ik heb al vele succesvolle voorbeelden in de praktijk gehoord). Zelf ben ik gereserveerd om speciaal voor de RvT zelf, stakeholderbijeenkomsten te organiseren (pas op voor toezichtbureaucratie).
5. Buiten → Binnen: RvT(lid) wordt benaderd door externe stakeholder. Hoewel punt 1 uitgangspunt is, in overleg met bestuurder, contextueel handelen. Zonder meer afwijzen is in deze tijd meestal niet verstandig meer; er direct op in gaan -zonder goed intern overleg- ook niet. Het hangt af van aard en doelstelling van externe gesprekspartner. Het zou dom zijn een uitnodiging van IGZ af te wijzen. In andere gevallen hoort het formeel op bordje bestuurder maar het kan toch voor de relatie tactisch verstandig zijn het verzoek niet naast je neer te leggen (bijv. wethouder wenst contact).



6. Periodiek (bijv. jaarlijks) een governance-check (bijv. rapportage bestuurssecretaris) over governance-verhoudingen intern/extern samenwerkingsverbanden c.q. grote overeenkomsten.

Hoofregel intern en extern: als RvT meer nabij komen en dat betekent ook nog hogere eisen aan rolvastheid RvT.

September 2017

*Gebruik van inhoud en memo alleen met bronvermelding.*