

DANSEN OP GLAD IJS

Bas Baanders en c.s. snijden met hun artikel *Van buiten naar binnen kijken. Over de meerwaarde van extern begeleide zelfevaluaties* (GB&T, editie 4-2019 – red.) een belangrijk thema aan. Namelijk: hoe bewaken externe evaluatoren de randvoorwaarden om een evaluatie betekenisvol uit te voeren? Dat is geen theoretische vraag. Het komt geregeld voor dat het enige criterium voor het begeleiden van een zelfevaluatie blijkt te zijn: ben jij bereid door ons hoepeltje te springen? En dan is dat hoepeltje: begeleid ons onderlinge gesprek en wat kost die halve dag?

Gelukkig zijn er ook raden die het gesprek beginnen met: wij denken dat het best goed gaat, maar we weten natuurlijk niet wat we niet weten. Wat gaat ons verder helpen? Of: we hebben een crisis helemaal niet aan zien komen, wij willen op onze blinde vlekken reflecteren, hoe voorkomen we dat ons dit nogmaals overkomt? In beide gevallen vormen reflectie en ontwikkeling de kern van de vraag.

Maar moeten de evaluatiebegeleiders zelf ook niet eens wat dieper in de spiegel te kijken? Baanders eindigt met de opmerking dat evalueren een vak is. Dat is natuurlijk de spijker op zijn kop en geldt in vergelijkbare mate voor het vak van toezichthouder. In filosofische termen: toezicht houden én het

begeleiden van de zelfevaluatie zijn, net als het werk van elke professional trouwens, normatieve praktijken. En normatieve praktijken worden gekenmerkt door een *body of knowledge and skills*, evenals door permanente educatie en reflectie.

Hoe ziet dat er dan uit? Ik pleit er voor dat evaluatoren zich committeren aan een permanente professionele reflectie op de praktijk. En dat zij een visie hebben op de normatieve kant van Goed Toezicht. Als zij die reflectie en visie serieus nemen, kunnen zij het gesprek over de normatieve praktijk van toezichthouders congruent voeren. Dat betekent dat zij aan intervisie doen, hun vakgebied bijhouden, zich kritisch laten bevragen door vakgenoten en opdrachtgevers.

Toezichthouden is contextafhankelijk. De rode draad – of soms (verre) stip op de horizon – lijkt mij: maatschappelijke organisaties hebben grote verantwoordelijkheden en uitdagingen. De kern van goed bestuur en toezicht is je aanpassen aan de steeds wijzigende omstandigheden en nooit genoeg nemen met het bereikte niveau van de dienstverlening. Voortdurend leren en ontwikkelen is hiervoor een randvoorwaarde.

Gelukkig komt het voor: evaluatoren die ‘nee’ zeggen tegen raden die hun zelfevaluatie niet serieus nemen. Wel klantgericht, niet klantgezwicht.

Hein Griffioen is adviseur en coach van bestuurders en toezichthouders, intervisiebegeleider, evaluator, docent aan de NVTZ-academie en voorzitter van een Raad van Toezicht in de zorg.

EVALUEREN IS EEN VAK