

360 graden evaluatie raad van bestuur

Bestuurders maken meer en meer systematisch gebruik van de feedback van een aantal betrokkenen rondom hen, om hun functioneren te evalueren. Onze aanpak is gebaseerd op het principe dat de bestuurder opdrachtgever en eigenaar is van de 360° manier van evalueren, en dat er weliswaar een aantal generieke evaluatiecriteria zijn maar dat deze per organisatie specifiek worden gemaakt. Het belangrijkste principe is dat de werkwijze bijdraagt aan het goede, wederzijdse, gesprek tussen betrokkenen. Hieronder een toelichting.

Waarom evalueren middels een 360°-methodiek?

Het hoofddoel van de evaluatie is de bestuurder te informeren over hoe de belangrijkste intern betrokkenen rondom hem/haar denken over hun functioneren. Deze informatie kán aanleiding zijn de feedback, waar wenselijk en mogelijk, aan te nemen als adviezen om het functioneren te verbeteren.

De informatie is vooral bedoeld om het 'goede gesprek' tussen bestuur en betrokkenen, de bestuurders onderling en met de raad van toezicht, te voeden en te bevorderen.

Voorwaarden

De voorwaarden om deze doelen te realiseren zijn een zorgvuldige werkwijze:

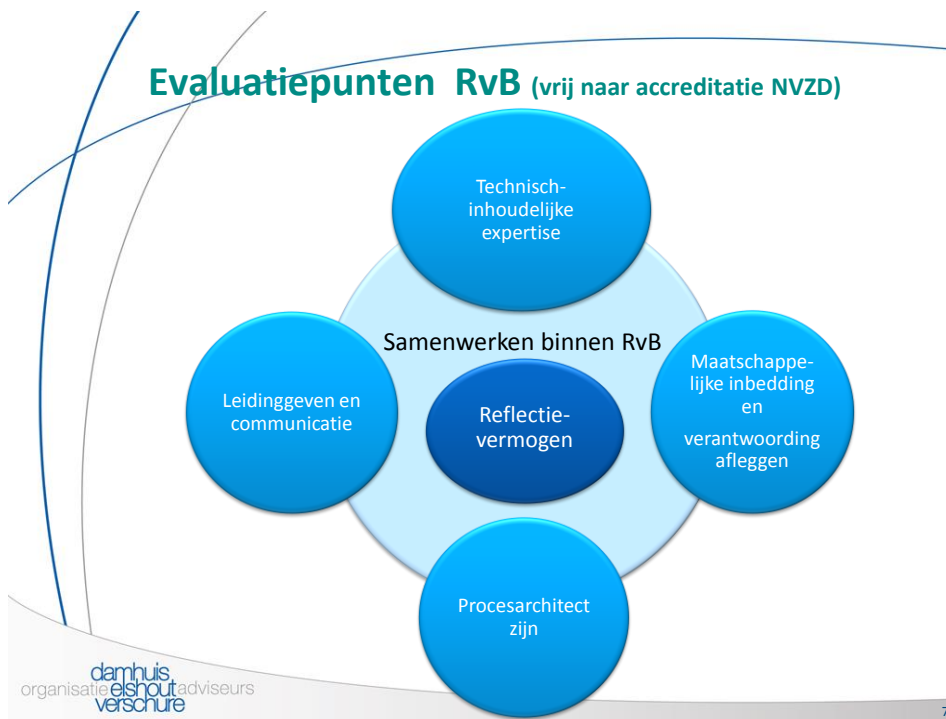
- transparant en veilig voor zowel de bestuurders als de andere betrokkenen
- rolvastheid van de betrokkenen: de raad van toezicht beoordeelt uiteindelijk de bestuurders, de andere betrokkenen niet
- de evaluatie krijgt een plaats in de systematiek van de jaargesprekken tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht (bijvoorbeeld driejaarlijks input over het functioneren middels een dergelijke 360°-systematiek, andere jaren input op andere manieren)
- de raad van toezicht heeft geen verborgen agenda die hij middels de evaluatie naar boven wil krijgen
- alle betrokkenen zien de vragenlijst (slechts) als hulpmiddel om wederzijds hun individuele en onderlinge functioneren te bespreken.

Wie zijn de 'betrokkenen' die de vragenlijst invullen?

De betrokkenen bij de '360°-evaluatie' zijn: de collega-bestuurder(s), de (top)managers, de manager P&O en de bestuurssecretaris, de voorzitters van de OR, de CR en eventueel de VAR, en de remuneratiecommissie van de raad van toezicht. Als het een ziekenhuis betreft komt daar het bestuur van de medische staf/MSB bij.

Aan de hand van welke evaluatiepunten?

De evaluatiepunten zijn de bestuurlijke vereisten die losjes gebaseerd zijn op de velden die de Nederlandse Vereniging voor Zorgbesturen (NVZD) gebruikt voor het accrediteren van zorgbestuurders. Deze sluiten ons inziens goed aan bij wat er in hedendaagse zorgorganisaties verwacht mag worden van zorgbestuurders. Wij voegen twee 'verbindende' velden toe: de samenwerking binnen de raad van bestuur en het reflectievermogen.



Elk van deze zes te evalueren domeinen specificeren we naar een aantal (5 tot 7) te waarderen criteria met betrekking tot het functioneren van de bestuurders.

Procedure

Stap één: vaststellen te evalueren punten

Met de bestuurders past de adviseur de evaluatiepunten en criteria desgewenst aan, aan de betreffende organisatie.

Vervolgens worden er bijeenkomsten belegd met elk van de genoemde groeperingen. In deze bijeenkomsten hebben de deelnemers de mogelijkheid een reactie te geven op de evaluatiepunten en er nog enkele aan toe te voegen die specifiek hun verwachtingen van de bestuurders weergeven. Het gesprek heeft tevens als doel met betrokkenen door te nemen wat hun rol is in dit proces, wat er van hen verwacht wordt en het benadrukken van de vertrouwelijkheid en zorgvuldigheid.

Vervolgens verwerkt de adviseur de uitkomsten van deze gesprekken tot een set van evaluatiepunten en criteria, die door de raad van bestuur vastgesteld worden.

Stap twee: vragenlijst toesturen en verwerken uitkomsten

De evaluatiepunten worden verwerkt tot een vragenlijst. Deze bevat grotendeels vragen waarbij men een rapportcijfer per evaluatiepunt dient te geven. Voor een klein deel zijn het open vragen.

De betrokkenen vullen dit vragenformulier digitaal in en sturen het op naar de adviseur. Deze verwerkt de uitkomsten tot een geanonimiseerde rapportage.

Stap drie: opstellen en bespreken rapportage met de bestuurders en met de raad van toezicht

De rapportage wordt besproken met de bestuurders. Daarna rapporteren zij aan de raad van toezicht (voorzitter en vicevoorzitter), in aanwezigheid van de adviseur.

Stap vier: bespreken uitkomsten rapportage met de andere betrokkenen

De bestuurders bespreken de uitkomsten van de '360°-feedback' met de andere (dan de raad van toezicht) betrokkenen. Hier is de adviseur niet bij betrokken, tenzij anders gewenst.

Nadere informatie

Voor meer informatie kunt u met Hanneke Beijer of Guus de Vries contact opnemen.

Contactgegevens

Hanneke Beijer: beijer@devoa.nl / 06-53489164

Guus de Vries: devries@devoa.nl / 06-54372718