

PROFESSIONAL GOVERNANCE

BESTUUR EN BELEID
IN TIJDEN VAN SCHAARSTE

POST ACADEMISCHE OPLEIDING
2012- 2013



PROF. DR. HANS BOUTELLIER
PROF. DR. LEO HUBERTS
PROF. DR. THEO SCHUYT
PROF. DR. WILLEM TROMMEL



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM

Faculteit
der Sociale
Wetenschappen

POST ACADEMISCHE OPLEIDING PROFESSIONAL GOVERNANCE 2012- 2013

INFORMATIE EN AANMELDING

VU Amsterdam - FSW
t.a.v. Rian van Rossum
De Boelelaan 1081
1081 HV Amsterdam

tel.: 020 598 3628
email: r.van.rossum@vu.nl



Geachte geïnteresseerde,

U bent senior ambtenaar, beleidsadviseur of politicus en u worstelt met sectoroverschrijdende vraagstukken van beleid, toezicht en uitvoering. U wordt geacht continu 'value for money' te leveren terwijl u tegelijkertijd 'meer met minder' moet doen. U wordt op dagelijkse basis geconfronteerd met integriteits- en loyaliteitsvraagstukken die vragen om reflectie op uw eigen leiderschapskwaliteiten. U bent dus gebaat bij de nieuwste inzichten en kennis over governance en publiek management. De Post Academische Opleiding (PAO) *Professional Governance: Bestuur en beleid in tijden van Schaarste* van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) biedt u deze inzichten.

Voor wie

De Post Academische Opleiding Professional Governance is bedoeld voor (toekomstig) leidinggevenden in de (semi)publieke sector, met academisch werk- en denkniveau en minimaal vijf jaar werkervaring. U bent toe aan een volgende stap in uw loopbaan en heeft behoefte aan reflectie op uw werk en werkomgeving. U wordt geen oppervlakkige 'toolkit' aangeboden die uw complexe professionele werkelijkheid geen recht doet, maar u gaat 'terug naar de academische schoolbanken' en wordt gestimuleerd innovatief te reflecteren op de uitdagingen van de komende jaren.

Waarom

In de modules bespreken we nieuwe vormen van bestuur en besturen ('governance'), publiek management, toezicht en leiderschap, met speciale aandacht voor thema's waar we op de VU sterk in zijn: sociaal beleid, veiligheid en integriteit. Publieke middelen voor het realiseren van publieke doelen worden schaarser. Sturingsvraagstukken worden hierdoor steeds complexer en klassieke sturingsmodellen werken niet meer: u wordt in toenemende mate geacht samen met markt, middenveld, burger en andere overheden vorm te geven aan uw beleidsontwikkeling, uitvoering en toezicht. Dit vraagt om academische reflectie, 'doordenken' en 'tegedenken', en een zekere afstand tot uw dagelijkse werkpraktijk. Wij bieden u hier in onze modules de ruimte voor.

Modulestructuur

In de nieuwe reeks van de PAO Professional Governance worden zes modules aangeboden. De modules worden gegeven op vier vrijdagmiddagen van 13.30-18.30 uur op de Vrije Universiteit te Amsterdam, verspreid over een periode van acht weken. Topdocenten en hoogleraren van onze faculteit verzorgen het onderwijs, aangevuld met gastsprekers met specifieke expertise. Meer informatie over de inhoud van de verschillende modules, de precieze tijdstippen, en de tarieven vindt u achterin deze brochure.

Elke module is uiteraard apart te volgen. Na het succesvol afronden van elke module ontvangt u een certificaat en bij succesvolle afronding van vier modules het diploma *Professional Governance*. De eerste twee modules, 'Governance in een Veranderende Omgeving' en 'Publieke Identiteit en Publiek Leiderschap', zijn te beschouwen als brede basismodules. De vier modules daarna zijn thematisch specifiek van aard.

De opleiding begint in september met de inleidende module **Governance in een veranderende omgeving**. Beleidswetenschappers prof.dr. Willem Trommel en dr. Duco Bannink presenteren recente ontwikkelingen en inzichten op het gebied van beleid en governance. Daarbij zal specifiek worden ingegaan op de rol die de (veranderende) omgeving speelt bij het maken en uitvoeren van beleid, op zowel landelijk, lokaal als provinciaal niveau.

In een sterk veranderende omgeving is het ontwikkelen van een organisatie-identiteit door (toekomstig) leidinggevenden essentieel. Dr. Zeger van der Wal en dr. Karin Lasthuizen, experts op het gebied van waarden en leiderschap, laten u in de module **Publieke Identiteit en Publiek Leiderschap** zien wat het eigenlijk betekent om een publieke organisatie te zijn en hoe u publieke waarden kunt blijven stimuleren en uitdragen. Specifiek is aandacht voor het 'eigene van de overheid', juist nu steeds minder vanzelfsprekend is waar deze begint en ophoudt.

Hoogleraar Filantropie prof.dr. Theo Schuyt, en dr. René Bekkers verzorgen de derde module: **Overheid en Filantropie**. Maakt schaarste in publieke middelen het particulier initiatief tot een goed alternatief? In deze module ligt de nadruk op de rol die filantropie speelt als financieringsbron voor publieke doelen, maar zal ook aandacht worden besteed aan hoe een beleid kan worden ontwikkeld om particulier initiatief te stimuleren. Welke ervaringen heeft u met de filantropische sector?

In de periode maart en april wordt aandacht besteed aan **Integriteit en Loyaliteit** door integriteitsonderzoekers prof.dr. Leo Huberts en dr. Gjalt de Graaf. Publieke waarden als integriteit, doelmatigheid en effectiviteit kennen een onderlinge spanning. Waar draait het dan om, hoe valt met deze spanning om te gaan? En welke rol speelt u als (top)ambtenaar, hoe maakt u dilemma's hanteerbaar? Discussies zullen in deze module op het scherpst van de snede gevoerd worden.

Veiligheidsdeskundigen prof.dr. Hans Boutellier en dr. Ronald van Steden verzorgen de vijfde module **Strategieën van Veiligheid en Vertrouwen**. Veiligheid is een dominant maatschappelijk thema in de context van een groeiende behoefte aan zekerheid en vertrouwen in een netwerkmaatschappij. Objectieve en subjectieve veiligheid, controle en vertrouwen, ketensamenwerking en netwerkregie: we behandelen strategische veiligheidsvragen en zoeken met u naar antwoorden.

Toezichtsdeskundige dr.ir. Frederique Six verzorgt de laatste module **Intern en Extern Toezicht**. Politiek en maatschappelijk is er een roep om meer en beter toezicht, zowel intern als extern. Tegelijkertijd wordt er geklaagd over de hoge regeldruk. In deze module kijken wij kritisch naar de uitdaging van intern toezicht (door de raad van toezicht) en extern toezicht (door inspecties en marktautoriteiten) en hun onderlinge relatie. Wij betrekken hierin ook de rol van interne control- en auditsystemen en certificaten.

Graag nodig ik u uit deze brochure verder te lezen en te ontdekken wat de PAO Professional Governance u allemaal te bieden heeft!

Met vriendelijke groet,
dr. Zeger van der Wal
Programmamanager Post Academisch Onderwijs

OVERZICHT MODULES PROFESSIONAL GOVERNANCE 2012-2013

Module:	Periode:
Governance in een Veranderende Omgeving	September - Oktober 2012
Publieke Identiteit en Publiek Leiderschap	November - December 2012
Overheid en Filantropie	Januari - Februari 2013
Integriteit en Loyaliteit	Maart - April 2013
Strategieën van Veiligheid en Vertrouwen	Mei - Juni 2013
Intern en Extern Toezicht	September - Oktober 2013

GOVERNANCE IN EEN VERANDERENDE OMGEVING

KERNDOCENTEN

Prof. dr. Willem Trommel
dr. Duco Bannink,
Afdeling Bestuurswetenschappen, VU

PERIODE / TIJD

September - Oktober 2012
Vrijdagmiddagen 13.30 uur - 18.30 uur

LEEROPBRENGST

Als u deze module heeft afgerond, kunt u:

- De implicaties van nieuwe methoden van governance *duiden* voor uw eigen werkpraktijk
- De positie van uw organisatie in het veld *identificeren*
- *Sturen* op de sterke en zwakke kanten van uw eigen inter- en intra-organisatie management

OMSCHRIJVING

Deze eerste module biedt een inleiding op recente ontwikkelingen in ons openbaar bestuur. Bestuur vindt plaats in een sterk veranderende omgeving, waarin middelen schaarser worden en de bestuurskracht van traditionele bestuurders afneemt. Dit gaat samen met veranderende beleidsinhoud, waarin meer van het bestuur wordt gevraagd. Bestuurskracht moet worden gedeeld met private organisaties, andere bestuursniveaus en met burgers van wie steeds meer eigen verantwoordelijkheid wordt verwacht (responsabilisering). Top down bestuur is in de afgelopen decennia multi-level en multi-actor afstemming geworden. We zijn opgeschoven van 'government' naar 'governance'.

De kern van het governance begrip is dat verschillende sturingsmechanismen *naast elkaar* gebruikt worden: financiële sturing via prestatieafspraken, gezamenlijke doelbepaling in netwerken, de handhaving van afspraken via hiërarchische mechanismen. De uitdaging is om die mechanismen adequaat op elkaar af te stemmen. En om waar spanning ontstaat enerzijds ruimte te bieden voor de versterking van eigen verantwoordelijkheid, maar anderzijds de eigen doelstellingen voor ogen te houden.

We bespreken de veranderende beleidsinhoud, de omgeving van bij beleid betrokken organisaties en de samenhang tussen inhoud en omgeving. U sluit de module af met een analyse van uw eigen governance strategieën en implicaties van mogelijke alternatieven.

LITERATUUR

In de module wordt gebruik gemaakt van een reader die bij aanvang aan de deelnemers wordt verstrekt.

PUBLIEKE IDENTITEIT EN PUBLIEK LEIDERSCHAP

KERNDOCENTEN	dr. Karin Lasthuizen dr. Zeger van der Wal Afdeling Bestuurswetenschappen, VU
PERIODE / TIJD	November – December 2013 Vrijdagmiddagen, 13.30 – 18.30 uur
LEEROPBRENGST	Als u deze module heeft afgerond, kunt u: <ul style="list-style-type: none">▪ Kernwaarden, missie en identiteit van uw organisatie identificeren en uitdragen▪ De publieke motivatie van uw medewerkers herkennen en stimuleren▪ Uw eigen ‘publiek leiderschap’ herkennen en ontwikkelen
OMSCHRIJVING	<p>In deze module wordt aandacht besteed aan leiderschap in relatie tot publieke waarden en de missie van publieke organisaties (‘identiteit’) enerzijds, en de specifieke ‘public service’ motivatie van medewerkers anderzijds: hoe kunnen deze worden gestimuleerd, ontwikkeld en uitgedragen? (Toekomstig) leidinggevend(en) krijgen hiermee inzicht in ethisch, publiek leiderschap <i>als strategie</i> binnen de unieke context van het veranderende openbaar bestuur.</p> <p>In een omgeving waarin traditionele grenzen (tussen publiek en privaat, tussen beleid en uitvoering) vervagen, is het eenduidig vormgeven aan de organisatiemissie door (toekomstig) leidinggevend(en) essentieel. Genoemde ontwikkelingen maken het echter steeds lastiger om de specifieke publieke waarden waar overheidsorganisaties voor staan, hun missie en identiteit, te waarborgen en uit te dragen.</p> <p>In het uitdragen en waarborgen van publieke waarden is leiderschap van cruciaal belang. Het gaat dan niet alleen om waardegeoriënteerd, ethisch leiderschap zelf, maar ook om het ontwikkelen van en ruimte geven aan waarden en motivaties van medewerkers. Met aandacht voor het bijzondere karakter van dienaren van de publieke zaak, de zogeheten ‘public service motivation’: waar staan uw organisatie en uw medewerkers voor en hoe staat u daar zelf in?</p>
LITERATUUR	In de module wordt gebruik gemaakt van een reader die bij aanvang aan de deelnemers wordt verstrekt.

OVERHEID EN FILANTROPIE

KERNDOCENTEN	Prof. dr. Theo Schuyt dr. René Bekkers Werkgroep Filantropische Studies, Vrije Universiteit
PERIODE / TIJD	Januari – Februari 2013 Vrijdagmiddagen, 13.30 – 18.30 uur
LEEROPBRENGST	Als u deze module heeft afgerond, heeft u: <ul style="list-style-type: none">▪ Een overzicht van het speelveld van filantropische organisaties die relevant zijn voor uw organisatie▪ Nieuwe inzichten in welke geldstromen uw organisatie zou kunnen aanboren▪ Beter inzicht in hoe u op effectieve wijze kunt samenwerken met filantropische organisaties
OMSCHRIJVING	<p>De bezuinigingen op de overheidsuitgaven hebben de discussie geopend over de mogelijkheden van filantropie voor financiering van publieke doelen. Ook op lokaal niveau bezuinigt de overheid en krijgen allerlei maatschappelijke organisaties minder subsidie. Als er minder overheidssubsidie beschikbaar komt voor publieke doelen, zullen burgers en bedrijven hun portemonnee trekken om de gaten te dichten?</p> <p>Het electoraat verlangt al jaren een kleinere en slagvaardige overheid maar tegelijk een hoge kwaliteit van publieke voorzieningen. In de module bespreken we de mogelijkheden van de filantropische sector voor de realisatie van publieke doelen. Hoe groot is de filantropische sector in Nederland? Op welke wijze wordt er gegeven en aan welke sectoren? Onder welke omstandigheden geven mensen vaker en meer? En onder welke omstandigheden kunnen publieke doelen gerealiseerd worden door de filantropische sector en wat is de kwaliteit van het beleid van de filantropische sector gezien vanuit klassieke criteria als toegankelijkheid, democratie, legitimiteit en legaliteit?</p> <p>In de module worden deze vragen behandeld aan de hand van theorieën uit een waaier van disciplines, zoals de economie, bestuurskunde en besluitvormingstheorie.</p>
LITERATUUR	Voor de module wordt gebruik gemaakt van o.a. <ul style="list-style-type: none">▪ Schuyt, Th.N.M. (eds). 2011. <i>Geven In Nederland 2011</i>. Reed Business.▪ Reader met diverse artikelen die bij aanvang van de module wordt verstrekt.

INTEGRITEIT EN LOYALITEIT

KERNDOCENTEN	Prof. dr. Leo Huberts dr. Gjalte de Graaf Afdeling Bestuurswetenschappen, VU
PERIODE / TIJD	Maart - April 2013 Vrijdagmiddagen, 13.30-18.30 uur
LEEROPBRENGT	Als u deze module heeft afgerond, heeft u: <ul style="list-style-type: none">▪ Goed inzicht in de kwaliteit en integriteit van bestuur en wat er mis kan gaan;▪ Zicht op de instrumenten die integriteit en kwaliteit bevorderen;▪ Kennis van de inhoud van loyaliteitsconflicten en hoe die te hanteren.
OMSCHRIJVING	<p>Ambtenaren en politici dienen integer te zijn – daar is iedereen het over eens. Maar wat is integriteit eigenlijk en wat betekent het voor de dagelijkse overheidspraktijk? Na beantwoording van deze vragen zullen we kijken naar schendingen van integriteit: welke zijn er, hoe vaak komen ze voor en op welke wijze (beleid, organisatie) kunnen schendingen worden tegengegaan en kan integriteit worden bevorderd? Naast dat een openbaar bestuur behoorlijk moet zijn, moet het ook effectief en efficiënt zijn. In tijden van schaarste is de druk extra groot zorgvuldig met belastinggeld om te gaan. In deze module is er expliciet aandacht hoe om te gaan met spanningen die hierdoor ontstaan.</p> <p>Aansluitend is er specifieke aandacht voor de positie van de (top)ambtenaar zelf. In de veranderende omgeving wordt er veel van hen gevraagd. Weber schetste het klassieke beeld van de ambtenaar: de ambtenaar die neutraal en loyaal de opdrachten van de politieke bewindvoerders uitvoert. Sinds Weber zijn er vele studies verricht naar de scheiding tussen politiek en bestuur. Naar voren komt dat ambtenaren niet slechts politiek bestuurders, maar vele heren moeten dienen. In hoeverre botsen de belangen van al deze 'heren'? Als de loyaliteit niet alleen bij politiek en bestuur ligt, waar liggen de loyaliteiten dan wel en waar zouden ze moeten liggen?</p>
LITERATUUR	In de module wordt gebruik gemaakt van een reader die bij aanvang aan de deelnemers wordt verstrekt.

STRATEGIEËN VAN VEILIGHEID EN VERTROUWEN

KERNDOCENTEN	Prof. dr. Hans Boutellier dr. Ronald van Steden Afdeling Bestuurswetenschappen, VU
PERIODE / TIJD	Mei - Juni 2013 Vrijdagmiddagen, 13.30-18.30
LEEROPBRENGST	Als u deze module heeft afgerond, heeft u: <ul style="list-style-type: none">▪ Een goed inzicht in de strategische vragen en antwoorden rond veiligheid en vertrouwen;▪ Kennis van veiligheidsnetwerken en doet u daar interactief praktische ervaring mee op;▪ Geleerd hoe veiligheidsarrangementen en burgerinitiatieven elkaar kunnen versterken.
OMSCHRIJVING	<p>Al geruime tijd is veiligheid een van de belangrijkste maatschappelijke thema's. De aandacht hiervoor loopt uiteen van overlastgevende jongeren tot zelfredzaamheid van burgers bij rampen. Deze module handelt over de bestuurlijke vragen rond veiligheid. Hoe verhoudt de subjectieve zich tot objectieve veiligheid? Hoe kan veiligheidszorg beter worden georganiseerd? Welke rol hebben burgers en wat kan de overheid van hen verwachten? De besproken onderwerpen en voorbeelden komen in samenspraak met de deelnemers tot stand.</p> <p>Uitgangspunt van de module is dat de roep om veiligheid te maken heeft met de huidige complexe netwerksamenleving. Veiligheid is vooral ook een kwestie van sociale orde. Er bestaat een grote neiging om alles te regelen en te controleren. Maar wat betekent dat voor het vertrouwen in de samenleving? En welke ruimte biedt de overheid aan burgers om zaken zelf ter hand te nemen? En hoe krijgen we de zaken beter georganiseerd, tussen aanmodderen en afgestemde samenwerking (de improvisatiemaatschappij). In de module ligt het accent op sociale veiligheid, maar ook andere veiligheidsthema's kunnen aan de orde komen, afhankelijk van de vraag van deelnemers.</p>
LITERATUUR	Voor deze module wordt gebruik gemaakt van o.a. <ul style="list-style-type: none">▪ Boutellier, H. 2011. <i>De improvisatiemaatschappij. Over de sociale ordening van een onbegrensde wereld</i>. Den Haag: Boom Lemma.▪ Reader met diverse artikelen die bij aanvang van de module wordt verstrekt.

INTERN EN EXTERN TOEZICHT

KERNDOCENTEN	dr. ir. Frederique Six Afdeling Bestuurswetenschappen, VU
PERIODE / TIJD	September - Oktober 2013 Vrijdagmiddagen, 13.30-18.30
LEEROPBRENGST	Als u deze module heeft afgerond, kunt u: <ul style="list-style-type: none">▪ De rol en taak van intern en extern toezicht van elkaar onderscheiden en met elkaar verbinden;▪ Dynamiek en interactie van vertrouwen en controle binnen toezichtrelaties analyseren;▪ Deze kennis en handelingsperspectieven toepassen op uw eigen situatie.
OMSCHRIJVING	<p>Wanneer is het bestuur van een (semi)publieke organisatie betrouwbaar voor de toezichthouder? Welke combinatie van vertrouwen en controle zijn nodig voor goed toezicht? Wanneer kunnen burgers, klanten en het toezicht erop vertrouwen dat risico's worden beheerst en kwaliteit wordt geleverd? Nu meer en meer publieke taken niet langer (alleen) door overheidsorganisaties worden uitgevoerd waar verantwoordelijkheden duidelijk belegd zijn, groeit de behoefte aan <i>intern</i> toezicht waar raden van bestuur of directies verantwoording afleggen aan een raad van toezicht. Tevens blijkt de decentralisatie van uitvoerende verantwoordelijkheden naar maatschappelijke organisaties of ZBO's gepaard te gaan met toenemend <i>extern</i> toezicht.</p> <p>Toeziht dient te zorgen voor risicobeheersing en kwaliteitsborging en dat belastinggeld verantwoord wordt besteed. Ook de relatie met de interne control- en auditsystemen die het bestuur ondersteunen bij deze risicobeheersing en kwaliteitsborging is nog onderwerp van intens debat. Dat geldt eveneens voor de mate waarin externe certificaten van toegevoegde waarde zijn voor klanten/burgers en toezichthouders.</p> <p>Wanneer kan de toezichthouder erop vertrouwen dat het bestuur de verantwoordelijkheid kan en wil nemen om zich maatschappelijk verantwoord te gedragen? Welke combinatie van vertrouwen en controle leidt tot goed toezicht, zowel intern als extern? Welke factoren zijn hierop van invloed?</p>
LITERATUUR	In de module wordt gebruik gemaakt van een reader die bij aanvang aan de deelnemers wordt verstrekt.

PRAKTISCHE INFORMATIE

AANMELDEN

Aanmelden voor een van de modules is eenvoudig. Dat kunt u doen op onze website: www.fsw.vu.nl/professionalgovernance.

Telefonisch of per email aanmelden is ook mogelijk door contact op te nemen met het secretariaat op 020-5983682 of r.van.rossum@vu.nl. U dient zich uiterlijk 4 weken voor aanvang van de betreffende module aan te melden.

ALUMNINETWERK

Na het succesvol afronden van een module of van de gehele opleiding kunt u lid worden van het alumninetwerk voor afgestudeerden 'Governance Professionals' (GPS) en blijft u in contact met cursisten en docenten.

GETUIGSCHRIFT

De modules bestaan uit 4 intensieve bijeenkomsten van een hele vrijdagmiddag, die om de week plaats vinden. U kunt een module dus in 8 weken afronden. Per afgeronde module ontvangt elke deelnemer een certificaat. Bij deelname aan 4 modules naar keuze ontvangt de deelnemer het diploma *Professional Governance*.

KOSTEN EN KORTING

De kosten zijn €1250,- per module (inclusief catering en studiemateriaal). Bij het volgen van de complete leergang (vier modules naar keuze) geldt een korting van 10%. Annulering dient schriftelijk te gebeuren. Bij annulering na 4 weken voor aanvang zullen 10% van de kosten in rekening worden gebracht.

STUDIEBELASTING

Het programma is zo samengesteld dat van de deelnemers een inspanning van 6-8 uur per week wordt verwacht. Deze uren omvatten het voorbereiden en bestuderen van de literatuur, het volgen van het college en het schrijven van opdrachten. In principe zullen per module 4 colleges van vijf uur plaatsvinden op de vrijdagmiddag, dit is inclusief bespreking van opdrachten.



MEER WETEN?

WWW.FSW.VU.NL/PROFESSIONALGOVERNANCE