

geven op de vier vragen is kwalitatief en kwantitatief onderzoek gedaan. De resultaten van het kwalitatieve onderzoek staan in de hoofdstukken 2, 3, 4 en 6; de resultaten van het kwantitatieve onderzoek, dat gericht was op de vraag hoe PA-professionals zichzelf waarden in PA-competenties, staan in hoofdstuk 5.

De eindconclusie is dat het uitoefenen van regionale en lokale PA in alle arena's een vechtersmentaliteit vereist. Hoe beter PA organisatorisch is ingebed, hoe krachtiger de PA-boodschap kan worden. De PA-professional is een schaap met vijf poten (goed beschreven) met veel (bestuurlijke) arenakenis en werkt vanuit de menselijke maat. Voor bestuurders, managers en controllers in het publieke domein biedt het proefschrift, heel toegankelijk, informatie over wat public affairs inhoudt en nodig heeft om de belangen van de eigen organisatie goed voor het voetlicht te krijgen.

Aan de slag met Policy Governance – Naar integer en doelgericht toezicht en bestuur

Caroline Oliver. Mediawerf. 2016. 197 blz., ISBN 9789490463496

In dit door Hartger Wassink en Helmië van Ravestein uit het Engels vertaalde boek wordt het Policy-Governancesysteem van John Carver uit de doeken gedaan in acht hoofdstukken met bij elk hoofdstuk een toolbox. Geopend wordt met de principes van Policy Government (geregistreerde merknaam) in het eerste hoofdstuk, wat je, als je de principes reeds kent, kunt overslaan om gelijk te starten met hoofdstuk twee. In hoofdstuk drie gaat het over de eigenaren van de organisatie. In hoofdstuk vier staan beleidsuitspraken centraal. In het vijfde het formuleren van de beoogde resultaten en in zes het sturen op het behalen van de beoogde resultaten. In het zevende hoofdstuk gaat het over het recht doen aan de eigen verantwoordelijkheid, in het achtste wordt geprobeerd mensen in beweging te krijgen en echt te begin-

nen met Policy Governance. Policy Governance verduidelijkt dat de toezichthouder eindverantwoordelijk is voor het afleggen van verantwoording aan de (morele) eigenaren. De dagelijks bestuurder heeft in de praktijk uiteraard ook een belangrijke rol in het contact met de maatschappelijke omgeving. Het hanteerbaar maken van het spanningsveld dat hierbij bestaat, vormt een belangrijke opbrengst van Policy Governance. Het boek is primair geschreven vanuit het perspectief van toezichthouders bij non-profitorganisaties met een maatschappelijke doelstelling, waarbij sprake is van een morele of ethische dimensie. Policy Governance claimt een totaal andere manier van toezicht houden, zoals bij voortbewegen fietsen iets anders is dan lopen. Het boek biedt veel oefenstof om ermee te leren omgaan.

Eigenaarschap is zowel juridisch als moreel te definiëren, waarbij eigenaren niet moeten worden verward met belanghebbenden. Bij Policy Governance is het belangrijk te weten wie welke rollen heeft, alle mogelijke conflicten en risico's scherp te hebben en er beleidsuitspraken over te doen. Het uit elkaar houden van verschillende rollen vraagt een grote inspanning, maar kan en zal een groot verschil maken voor iedereen die bij de organisatie betrokken is.

Ook zij die zich niet willen verliezen in een zo 'compleet systeem' kunnen veel baat hebben bij het lezen van dit boek, omdat het heel praktisch wordt bij de beantwoording van de vragen waar elke toezichthouder en bestuurder voor komt te staan. De controller kan ervan leren hoe goed te kijken naar het functioneren van het systeem van een non-profitorganisatie.

The Return of the Muses – Public values in professional practices

Bart van Rosmalen. Utrecht: Uitgeverij IJzer. 2016. 239 blz., ISBN 9789086841424

Bart van Rosmalen heeft dit in het Engels geschreven en uitgebrachte

boek geschreven voor professionals die niet blind de protocollen van hun professie willen volgen. Van artiesten tot advocaten en van ingenieurs tot zorgverleners, die de grenzen van hun professie willen passeren op zoek naar nieuwe skills, professionaliteit en samenwerking. Zij die sociaal bij willen dragen aan de zingeving en betekenis van hun werk. Zij die een professionele tegenkracht of bijzonderheid willen realiseren. Van Rosmalen is in zijn boek geïnspireerd door MacIntyre's werk en als het over zingeving gaat door dat van Karl Weick.

Van Rosmalen gebruikt hier de mythe van de Muses, die de heroïsche daden van de goden bezingen in een voorstelling, al vertellend, spelend en delend. Dat creëert een gemeenschappelijke grond zonder hiërarchie en protocollen, met een groot intrinsiek effect. De lezer wordt in negen hoofdstukken meegenomen langs professionele tegenkracht, de reis, de vertellingen, het spel, het maken, het delen, de voorstelling, conversatie als theater en de richting (voor het ontwerpen en het vormen van slim doordachte werkprocessen met een goede balans tussen persoonlijke en publieke waarden). De intrinsieke motivatie van de professional conflicteert in de praktijk van veel werk met de externe oriëntatie op macht, geld, en status. Die spanning tussen professionele behoefte en organisatieloga beschrijft Van Rosmalen aan de hand van zijn eigen ervaringen. Wanneer is goed werk goed? Daar zit ook altijd een ethische component aan vast. Al met al een boeiend, wetenschappelijk zeer verantwoord, maar moeilijk te doorgronden boek over publieke waarden in de professionele praktijk. Geschikt voor mensen die willen reflecteren op hun professionele bijdrage.

Drs. H.J.M. ter Braak is docent Strategie en Verandermanagement aan de Vrije Universiteit Amsterdam en organisatieadviseur bij Wagenaarhoes.

