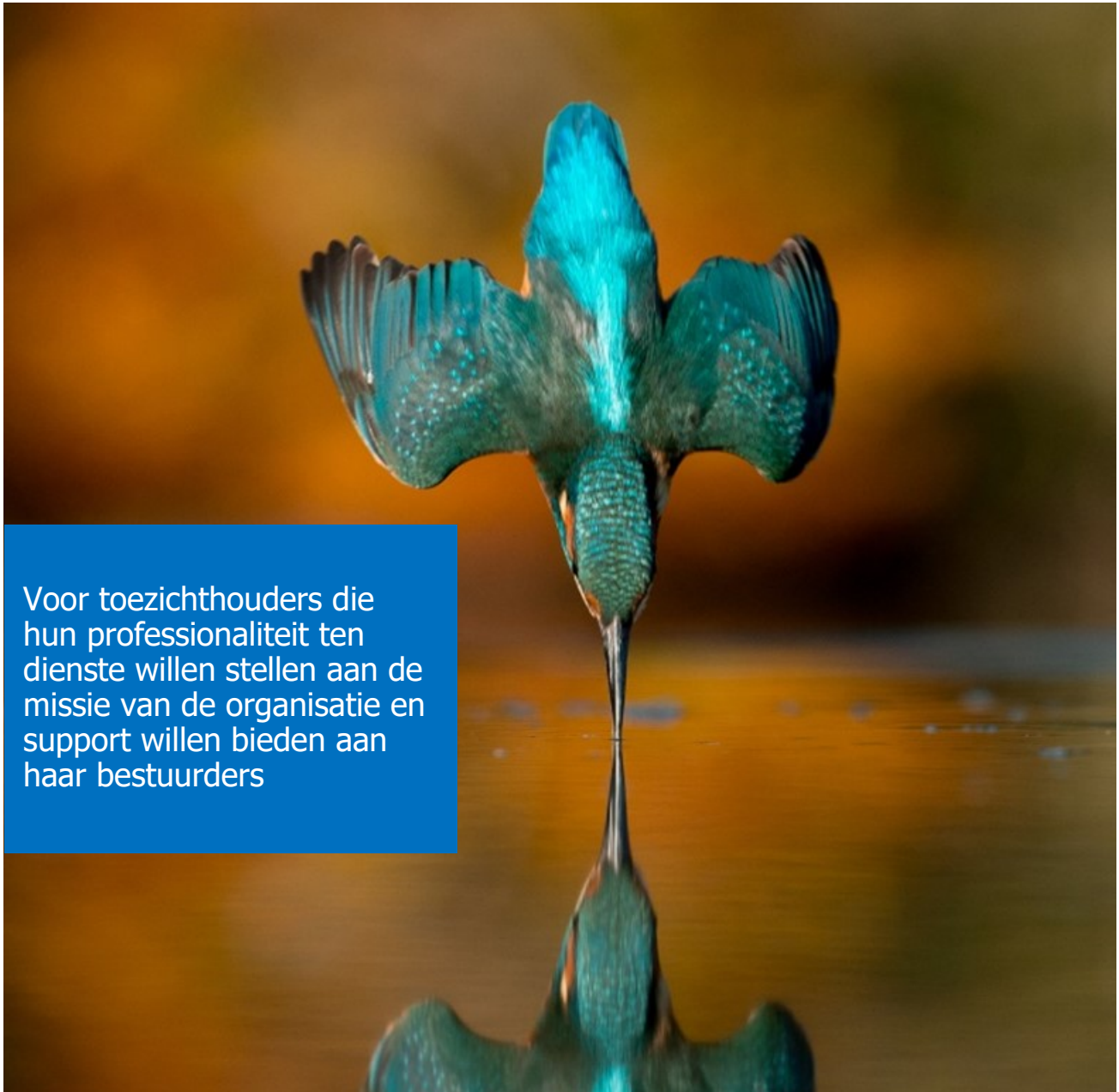


# Dienend Meesterschap



Voor toezichthouders die hun professionaliteit ten dienste willen stellen aan de missie van de organisatie en support willen bieden aan haar bestuurders

## shaping sharp minds

'Don't impose on me what you know,  
I want to explore the unknown  
and be the source of my own discoveries.  
Let the known be my liberation, not my slavery.'

Umberto Maturana





**Drs.ing. Ineke Duit MSc**  
Directeur van NICE

Ons unieke programma 'Dienend Meesterschap' daagt toezichthouders uit om de speciale, bijzondere en complexe relatie tussen bestuurder en toezichthouder vanuit hun eigen persoonlijk meesterschap in te vullen. De effectiviteit van toezicht is namelijk niet een resultante van expertise, governance codes en protocollen. Hoe belangrijk deze voorwaardelijk ook zijn, de effectiviteit wordt in essentie bepaald door het vakmanschap van met name de toezichthouders en de wijze waarop zij de verhoudingen met respect en in onderling vertrouwen weten vorm te geven. Dienend Meesterschap biedt zijn deelnemers een inspirerende en reflectieve omgeving om de persoonlijke interventiekracht te versterken.

## Dienend Meesterschap

### EIGENTIJDSE VISIE OP TOEZICHT

Toezicht houden is een spannend vak, soms tot het adembenemende aan toe. Waarom? Toezichthouders en bestuurders zijn van elkaar afhankelijk om hun functie goed te kunnen uitoefenen. De bestuurder voelt zich kwetsbaar vanwege zijn hiërarchische relatie tot zijn toezichthouder met de ultieme consequentie dat hij altijd vervangen kan worden. De toezichthouder is op zijn beurt kwetsbaar omdat hij afhankelijk is van de informatie die de bestuurder verstrekt en er nooit helemaal zeker van is of hij adequaat is geïnformeerd. Natuurlijk speelt daar doorheen ook steeds de kwestie van macht. Dit wordt zelden tot nooit uitgesproken, maar de schaduw ervan is altijd op de achtergrond aanwezig.

Effectief toezicht vindt vooral plaats in de boardroom waar toezicht en bestuur elkaar ontmoeten. Het komt tot uiting in en wordt gevoed door de relatie tussen commissarissen onderling en de wisselwerking tussen RvC en bestuur. Bepalend hiervoor zijn in de eerste plaats kennis, ervaring en toewijding aan de toezichthoudende functie.

Vervolgens maken de kracht van de persoonlijkheid als ook het vermogen om effectieve interventies te plegen en daar voortdurend op te blijven reflecteren het verschil. Effectief toezicht vraagt daarom naar ons inzicht om 'Dienend Meesterschap'.

Toezicht is in essentie bedoeld als instrument voor 'balancing powers': hoe zorgen we ervoor dat de mensen die de leiding hebben blijven handelen in het belang van het samenwerkingsverband?

Misschien mogen we zelfs wel zeggen: hoe zorgen we ervoor dat zij dienend blijven leiden? In deze tijd kan niemand het meer alleen. Ook de leider niet. De wereld is er te complex voor geworden. Het gaat er dus om dat dit de nieuwe 'tone at the top' wordt. Het adagium: 'er is maar één kapitein op het schip' is achterhaald.

### DIENEND MEESTERSCHAP

De vraag is nu: hoe kan de uitwisseling van ervaringen vorm gegeven worden, zodat toezichthouders enthousiast hun ervaringen aanbieden en bestuurders hier graag uit putten? Dat vraagt een extra dimensie van meesterschap van de toezichthouders: zij zijn niet alleen meester op hun eigen vak

“Dienend Meesterschap voldeed helemaal aan mijn verwachtingen. Na het volgen van de leergang verifieer ik meer, ben ik scherper/alerter en denk ik toch iets langer na. Het brengt je naar een dieper en bewuster niveau waardoor het een slag professioneler wordt.’

Jacques van der Linden – Oud-directievoorzitter Rabobank Venlo e.o.

gebied, maar ook meester in het ambacht van toezicht houden en het inspireren van bestuurders.

Zij scheppen er als een ‘critical friend’ genoeg in, dat zij de bestuurders en de onderneming laten schitteren: Dienend Meesterschap, in optima forma!

In het programma Dienend Meesterschap richten we ons specifiek op het optimaliseren van de relatie en interactie tussen toezichthouder en bestuurder. Dat vraagt om reflectie van de dienende meester op het eigen functioneren, zijn eigen kracht en kwetsbaarheid en om oog te hebben voor de persoonlijkheid van zijn bestuurder.

We onderzoeken hoe ‘de dans’ tussen bestuurder en toezichthouder het meest passende temperament krijgt. We maken gebruik van de concepten van supervisor (dat uitgaat van een meester-gezel relatie), critical friend, appreciative inquiry en het socratische gesprek. Alle meesters bij elkaar geven bovendien samen een extra dynamiek aan dit bijzondere programma.

#### COACHING EN SUPERVISIE

De deelnemer krijgt volop de gelegenheid om op zijn eigen effectiviteit te reflecteren, mede door drie individuele coachingsgesprekken gedurende het programma met een ervaren (non-)executive coach als ook nog een coaching gesprek nadat het programma is afgerond. Daarnaast zullen er groepssupervisie-bijeenkomsten tijdens de workshops plaatsvinden.

#### PERSOONLIJKE TOUCH

Ter afronding van het programma presenteert de deelnemer in een persoonlijke ontmoeting een reflectieverslag over zijn dienend meesterschap aan zijn eigen begeleiders c.q. critical friend(s). Net als alle coachingsgesprekken vindt deze plaats in het NICE-Koetshuys, pleisterplaats voor Dienend Meesterschap.

#### DOELGROEP

De leergang Dienend Meesterschap is toegankelijk voor ervaren professionals, bestuurders en toezichthouders sector breed.

‘Velen willen toezichthouder zijn, slechts weinigen stellen zelf prijs op toezicht.’

Ineke Duit, directeur NICE





#### PROGRAMMADIRECTIE EN BEGELEIDING

Het programma wordt geleid door drs.ing. Ineke Duit MSc, directeur/oprichter van NICE opleiding & bestuurlijke raadgeving en Europees geaccrediteerd Executive Coach. In elke workshop zijn deskundige inleiders en begeleiders te gast.

#### SAMEN MET ASHRIDGE



In het programma Dienend Meesterschap wordt samengewerkt met Ashridge Executive Education, toonaangevend op het gebied van leiderschap en executive coaching. De derde bijeenkomst vindt plaats op de prachtige huislocatie van Ashridge in Berkhamsted (UK). (gedeeltelijk Engelstalig)



#### PROGRAMMABEGELEIDING ASHRIDGE

Key note begeleider namens Ashridge is Prof.dr. Erik de Haan, directeur van het Ashridge Centre for Coaching en hoogleraar Organisatie Ontwikkeling & Coaching aan de Vrije Universiteit van Amsterdam.

#### AANMELDING & KOSTEN

Nadere informatie is ook te verkrijgen bij Ineke Duit, rechtstreeks via +31 6 506 638 86 of [inekeduit@niceopleidingen.nl](mailto:inekeduit@niceopleidingen.nl)

De kosten voor het programma Dienend Meesterschap bedragen €12.950,- (exclusief btw, reis- en verblijfskosten Ashridge). De kosten voor literatuur bedragen € 350,00. De verblijfskosten per blok bedragen € 500,00. (indicatief)

#### CONTACT

##### t Koetshuys

Zutphensestraat 386 - 6971 JS Brummen - T: 0575 - 54 62 35

E-mail: [office@niceopleidingen.nl](mailto:office@niceopleidingen.nl)

#### PRAKTISCHE INFORMATIE

Het programma bestaat uit vijf blokken van twee dagen inclusief overnachting en vier coachingsgesprekken.

Voor een indicatie van de tijdsbesteding moet de deelnemer rekening houden met ruimte voor persoonlijke coaching en begeleiding, groepsopdrachten, bestudering van literatuur en werkbezoeken wat neer komt op ongeveer 2,5 uur per week gedurende de leergang exclusief het tweedaagse blok.



“NICE voldoet aan de kwaliteitseisen van het NRTO-keurmerk, toegekend door de Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO)”

