

Visie op toezicht Pento

VISIE OP TOEZICHT PENTO

Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de Raad van Toezicht (RvT) zich naar het belang van de organisatie, naar het maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken cliënten en belanghouders. Omdat er tussen deze drie belangen altijd wel enige spanning kan optreden is het goed om hierover met een gedeelde visie van de RvT (en bestuur) te komen. De toezichtvisie geeft inzicht in onze rollen en bevat antwoorden op vragen als: wat vinden wij goed toezicht en waarop is het toezicht gericht?

Belang van de organisatie

Als hoogste intern toezichthoudend orgaan is de RvT de ultieme bewaker van de strategische- en operationele doelstellingen en de kwaliteit van de dienstverlening van de organisatie. De bestuurder is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover verantwoording af aan de RvT.

Omdat de RvT toezicht houdt op de strategische doelstellingen en de daarbij behorende risico's wil zij vroegtijdig betrokken worden bij het opstellen of wijzigen van de strategie en de wijze waarop de risico's worden gemonitord. Bij de klankbordrol van de RvT hoort ook het 'spiegelen' van diverse (beleids-)vraagstukken. De RvT kan met een frisse blik naar situaties kijken en op basis daarvan met advies, suggesties en opmerkingen komen.

Als werkgever en klankbord van de bestuurder behoren wij goed geïnformeerd te worden. De kaders worden gevormd door het periodiek monitoren van de inspanningen en voorgenomen resultaten uit het Jaarplan en financiële cijfers. Het toetsingskader en informatieprotocol worden in samenspraak tussen RvT en bestuurder opgesteld. Ook vindt de RvT het van belang om inzicht te krijgen in het functioneren van de organisatie onder meer door werkbezoeken, bijeenkomsten met de Ondernemingsraad (ook buiten aanwezigheid van de bestuurder), de Cliëntenraad en strategiebijeenkomsten met Directieteam- en stafleden.

Wij vinden het belangrijk dat de toezichthoudende rollen worden ingevuld vanuit openheid, rolzuiverheid en vertrouwen. Wij zijn alert op de verschillende rollen die wij vervullen. Op deze wijze ontstaat een speelveld waarbinnen bestuurder en RvT, ieder vanuit de eigen positie en verantwoordelijkheid, de ruimte krijgen om goed te functioneren. Er kunnen zich echter situaties voordoen waarbij die ruimte niet of in mindere mate gewenst is. De RvT moet dan kunnen overschakelen van een actief-volgende houding naar een meer proactieve houding, overigens met inachtneming van de bestuurlijke verantwoordelijkheid. Zo zal het toezicht intensiever worden in het geval zich een onverwachte noodsituatie, een crisis of calamiteit, voordoet of als de organisatie in zwaar(der) weer terecht komt.

Wij zijn naar alle betrokkenen, in het bijzonder de bestuurder, duidelijk over welke rol wij op enig moment innemen. Dat is immers situationeel. Wij zijn, indien het zich voordoet, daar expliciet over en zorgvuldig in het wisselen van rol. Daarmee creëren we duidelijkheid in wat de bestuurder in een gegeven situatie van ons mag verwachten.

De RvT neemt te allen tijde een onafhankelijke positie in, hanteert een positief-kritische houding (als een 'critical friend') en ziet toe op een constructieve toonzetting.

De RvT anticipeert op toekomstige trends en uitdagingen in de sector (bijvoorbeeld de impact van technologie en digitalisering) en beziet hoe hij zijn rollen van raadgever en toezichthouder effectief kan inzetten om de organisatie hierbij optimaal te blijven ondersteunen.

De wijze waarop wij toezicht houden is ongedwongen, in de zin van 'zonder poespas': gewoon doen wat nodig is en dat wat nodig is gewoon goed doen. Dit betekent dat we een pragmatische insteek kiezen en in het toezicht houden altijd het in de praktijk brengen, vandaag, morgen en overmorgen, van de missie van Pento voor ogen hebben. Wij luisteren actief en vragen gericht door om een goed beeld te vormen van het beleid en de prestaties van de organisatie. Wij richten ons op wat relevant is en trachten weg te blijven bij onnodige ballast en franje in bestuur en toezicht. We komen snel tot de kern, volgen de afgesproken procedures, houden ons aan afspraken en zijn gericht op duidelijkheid en resultaat.

Maatschappelijk belang

Het belang van de organisatie heeft een fundament in onze kernwaarden die geformuleerd zijn als gemeenschappelijke leidende principes: "ertoe doen", wederkerig respect", "normbesef", "lerend creatief", "eenvoud" en "humor".

Diversiteit en Inclusie

De RvT hecht grote waarde aan diversiteit en inclusie, in het hele werkgebied van Pento en dus ook in de samenstelling van de RvT.

Diversiteit refereert aan alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen. Als men spreekt van een diverse organisatie, samenleving etc. dan houdt dat in dat de organisatie, samenleving etc. bestaat uit mensen die in allerlei aspecten van elkaar verschillen. Daar waar diversiteit de nadruk legt op een diverse samenstelling gaat het bij inclusie om de verbondenheid met de organisatie, cliënten en belanghouders etc.

Inclusiviteit omarmt diversiteit en biedt mensen de mogelijkheid zichzelf te zijn en zich volledig te ontplooiën. Dit vertaalt zich naar een praktijk waarin iedereen, naar eigen kunnen, volwaardig onderdeel is van de organisatie, samenleving etc. en volwaardig kan participeren. Iedereen voelt zich verbonden met de organisatie, samenleving etc. en ervaart: ik mag er zijn en ik doe ertoe. Inclusie is het breed zien en kijken naar groepen op basis van o.a.: etniciteit, leeftijd, sekse, arbeidsbeperking en de LBHTIQ+ gemeenschap. Iedereen krijgt gelijke kansen om mee te doen.

Belang cliënten en belanghouders

Als toezichthouders dienen wij ons te verantwoorden over de uitgevoerde werkzaamheden: zijn de subsidiegelden en overige inkomsten goed besteed, is er efficiënt gewerkt, zijn de resultaten conform de afspraken?

Naast de verantwoording over de bestede subsidiegelden en overige inkomsten is er de noodzaak verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid van de organisatie en de gemaakte keuzes.

Die is niet alleen gericht op de subsidieverstrekkers, maar ook op de andere belanghouders, zoals samenwerkingspartners en de cliënt. Dan gaat het om het afleggen van verantwoording over zaken als: voldoet Pento aan eisen van Good Governance, wordt de organisatie efficiënt en verantwoord geleid, worden de financiën zorgvuldig beheerd en is de kwaliteit van dienstverlening op orde?

Wij participeren in samenspraak met de bestuurder in samenwerkingsverbanden en netwerken met als doel om nog effectiever de geformuleerde missie en doelstellingen te kunnen behalen. De Raad van Toezicht houdt niet alleen toezicht op Pento zelf maar ook op de doelstellingen en doelmatigheid van netwerken en de voortgang van strategische samenwerkingsverbanden waarin wij participeren en de materiële en immateriële risico's die Pento loopt. Wij zijn ons bewust van onze rol als vertegenwoordiger van publieke waarden.

Toegevoegde waarde Raad van Toezicht

Als RvT willen we ook nadrukkelijk stilstaan bij onze eigen toegevoegde waarde, mede gelet op het snel veranderende speelveld in de sector en de ontwikkelingen in de samenleving. In onze ogen gaat het vooral om:

- Borging bestuur en beleid

De RvT ziet erop toe dat de maatschappelijke doelstellingen ten behoeve van de kwetsbare doelgroep van Pento zijn geborgd in de wijze waarop de organisatie wordt ingericht en bestuurd. De RvT houdt een scherp oog op de kerntaak van de organisatie.

- Het bieden van nieuwe gezichtspunten

Door de verscheidenheid in de samenstelling is de RvT in staat om vraagstukken te bezien vanuit verschillende invalshoeken en met nieuwe perspectieven.

- Van buiten naar binnen brengen

Als (relatieve) buitenstaander brengt de RvT externe ontwikkelingen en meningen in, maar ook kennis en informatie uit andere sectoren.

- Legitimatie van cliënt en belanghouders

De RvT staat in verbinding met cliënt en belanghouders, onderhoudt contact in georganiseerde contactmomenten en brengt zo nodig informatie en vraagstukken van hen in.

Toezicht kader

Bij de wijze waarop wij het toezichthouden invulling geven richten wij ons op de actuele Governancecode Zorg. Die code bevat de basiseisen voor Good Governance. Governance gaat over deugdelijk bestuur: de wijze waarop een organisatie goed, efficiënt en verantwoord geleid wordt. Integer handelen vormt daar een wezenlijk onderdeel van. Integriteit en de wijze waarop dit een plaats krijgt binnen de organisatie is onderdeel van gesprek tussen bestuur en RvT.

De RvT wordt samengesteld op basis van een profielschets. Het is van belang dat er functieprofielen voor de samenstelling van de RvT worden gebruikt die aansluiten bij de actuele strategische, beleidsmatige en beheersmatige situatie van Pento en ingaan op de gewenste

competenties. Het periodiek herijken van de profielen is een belangrijke voorwaarde om adequaat te kunnen blijven functioneren als RvT. Een rooster van aftreden wordt opgesteld om de momenten van (her)benoeming vast te leggen.

De RvT is met regelmaat zichtbaar in de organisatie middels onder meer locatiebezoeken, deelname aan bijeenkomsten en evenementen. Dit doen wij niet alleen om onze betrokkenheid te tonen, maar ook om ons een beeld te vormen van het reilen en zeilen van de organisatie. Naast de 'hardere' signalen, zoals die zijn opgenomen in de verschillende rapportages kunnen we zodoende ook de 'zachte' signalen opvangen, zodat we zowel meten en merken hoe de 'staat van de organisatie' is. Wij houden ons daarbij aan de volgende spelregels: horen, zien en vragen stellen en onthouden ons van het verspreiden van 'eigen' opvattingen. Waarneming en opvattingen bespreken we aan de bestuurstafel en in de RvT. We informeren het bestuur vooraf over bezoeken en koppelen altijd achteraf terug.

De RvT is een professionele, lerende raad, die zelfstandig informatie vergaart en scholings- en opleidingsprogramma's volgt om ontwikkelingen in de sector bij te houden. Daarvan maakt ook deel uit het door training en oefening voorbereid zijn op crises en calamiteiten. Jaarlijks evalueert de RvT haar functioneren en doet daarvan verslag. Hierbij wordt het oordeel van de bestuurder betrokken.

Wanneer uit een zelfevaluatie van de RvT blijkt dat een lid onvoldoende bijdraagt aan het goed functioneren van de RvT en verbetering niet aannemelijk is, zal dit besproken worden in de RvT. Het lid kan besluiten om terug te treden of de Raad kan aan het lid een verzoek doen om terug te treden.

De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten. De werkwijze van de RvT is nader uitgewerkt in een reglement van de RvT. Hierin staan o.a. de verdeling van functies en taken en het overleg met de accountant. Ook de omgang met de bestuurder is daarin geregeld. In de rol van werkgever van het bestuur past de RvT de beginselen van goed werkgeverschap toe. De RvT beoordeelt het functioneren van de bestuurder en benoemt en ontslaat in voorkomende gevallen de bestuurder. Jaarlijks worden tussen bestuur en RvT afspraken gemaakt over de doelstellingen en de te leveren prestaties. Ten grondslag aan die afspraken ligt de jaarlijkse Kaderbrief, waarin de ontwikkelingen voor de komende periode worden beschreven. Na raadpleging van enkele belanghouders in een 360 graden feedback beziet de RvT jaarlijks de competenties van de bestuurder. De remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks met de bestuurder welke bestuurlijke competenties de actualiteit vraagt om en hoe hierin kan worden voorzien. Ditzelfde gebeurt door de Raad van Toezicht voor wat betreft haar competenties bij de jaarlijkse zelfevaluatie.

De RvT werkt met drie commissies: de Commissie Financiën & Bedrijfsvoering, de Commissie Kwaliteit & Veiligheid en de Remuneratiecommissie. Elke commissie wordt voorgezeten door een lid van de RvT. Uitgangspunt is dat de drie commissies een voorbereidende rol hebben.

Het gesprek over inhoudelijke zaken en besluitvorming vinden plaats in de vergadering van de voltallige RvT. Jaarlijks wordt in afstemming tussen bestuur en RvT een duidelijke jaarcyclus en vergaderagenda opgesteld. Dat geeft zowel voor de RvT als voor de organisatie (i.c. medewerkers) duidelijkheid over de thema's en onderwerpen en de momenten waarop die in de RvT worden behandeld.

Voorafgaand aan elke vergadering van de Raad van Toezicht met de bestuurder heeft de RvT ter voorbereiding daarop een vooroverleg om zich onderling op deze vergadering te beraden. Tweemaal per jaar heeft de RvT een overleg met de Ondernemingsraad zonder aanwezigheid van de bestuurder. De RvT voert tevens periodiek overleg met de Cliëntenraad.

Gewijzigd en vastgesteld door de Raad van Toezicht op 23 maart 2023