



Raad van Toezicht Stichting Meander-Prokino

Toezichtvisie en toezichtkader – V3.0 (11 maart 2018)

INLEIDING

In deze Toezichtvisie beschrijven wij het waarom, waartoe en hoe van ons toezicht. De Governancecode Zorg 2017 en de missie en visie van Meander-Prokino vormen hiervoor het uitgangspunt.

De visie op toezicht bevat de uitgangspunten voor het handelen van de RvT en wordt elke twee jaar herijkt op basis van onze praktijkervaringen, ontwikkelingen binnen het thema governance en de periodieke zelfevaluatie van de RvT.

De Toezichtvisie vormt - samen met de statuten, het reglement Raad van Toezicht en het reglement Raad van Bestuur - de basis voor de samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur (RvB). Ook stimuleert het de reflectie op het functioneren van de RvT en de onderlinge relatie tussen RvB en RvT.

1. BESTAANSGROND VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Kinderen

De RvT voelt zich verantwoordelijk voor het borgen van de belangen van de kinderen (en hun ouders) die zijn toevertrouwd aan onze zorgen. Hiertoe behoort ook het borgen van de continuïteit van de opvang en zorg door de organisatie. De RvT voelt zich tevens verantwoordelijk voor het borgen van de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de opvang en zorg. Een gezonde bedrijfsvoering en financiële situatie zijn daarom belangrijke randvoorwaarden waarop het toezicht zich richt.

Medewerkers

De medewerkers zijn van essentieel belang voor goede en voldoende opvang en zorg. De RvT voelt zich verantwoordelijk voor een goed sociaal beleid voor de medewerkers. Dit binnen hetgeen mogelijk is vanuit het oogpunt van de belangen van de kinderen en hun ouders, de continuïteit, betaalbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van de opvang en zorg.

Doelgroepen

De RvT stimuleert de organisatie om in beeld te houden of er bij de doelgroepen behoeften zijn die nog niet worden opgepakt en om hierbij de grenzen van de taak van Meander-Prokino te bewaken. Dat vraagt om maatschappelijke sensitiviteit van de RvT.

2. KERNWAARDEN

Meander-Prokino zet zich breed in voor kinderen, jongeren en hun ouders. Dit doet de organisatie vanuit de overtuiging dat iedereen gelijke kansen verdient. Meander-Prokino kijkt naar wat een kind, jongere of ouder nodig heeft en wat onze maatschappij nodig heeft en speelt in op die behoefte. Dit doet de organisatie vanuit de drie kernwaarden Groeien, Ondernemend en Samen. Dit is samengevat in de slogan 'Samen groot worden'.

In onze Toezichtvisie sluiten we aan bij de kernwaarden van Meander-Prokino:

Groeien, Ondernemend en Samen

De kernwaarden Groeien, Ondernemend en Samen vormen een leidraad voor het eigen handelen en zijn het toetsingskader voor de RvT bij het beoordelen van de werking en resultaten van de organisatie. Hiermee kiezen we voor *waarde gedreven toezicht*. Dat betekent dat de 'waarom'-vraag van de organisatie centraal staat in het toezicht.

Dit vraagt van de toezichthouder een 'aangesloten' attitude en manier van kijken. Wij richten ons niet alleen op de eigen organisatie en de daarbij behorende financiële en inhoudelijke parameters, maar kijken ook naar de samenleving en beoordelen van daaruit of de organisatie voldoet aan haar maatschappelijke opdracht. En het gaat verder dan dat; de toezichthouder toetst niet uitsluitend achteraf, maar kijkt steeds vaker ook naar de toekomst. Om van daaruit de RvB en de organisatie de juiste impulsen te geven om besluiten te nemen die een duurzame bijdrage leveren aan de organisatie.

De RvT ziet er tevens op toe dat de stichting wordt bestuurd vanuit de kernwaarden van Meander-Prokino en dat de organisatie hiermee voldoende publieke waarde creëert in de kwaliteit van het werk. Essentieel daarbij is het uitgangspunt dat de beschikbare middelen voor dit doel worden ingezet en dat het belang van alle betrokkenen bij alle afwegingen centraal staat.

Groeien

Groeien betekent ontwikkelen, ontdekken, wijzer worden, verbeteren en meer betekenis krijgen. Dit geldt voor Meander-Prokino en daarmee ook voor de RvT.

De RvT werkt continue aan de ontwikkeling van de RvT als geheel, van de commissies en van de individuele leden. Zo wordt het voorgenomen en gevoerde (strategisch) beleid en daaruit voortvloeiende besluiten optimaal getoetst en beoordeeld. Op deze manier kan de RvT de RvB goed ondersteunen in zijn rol als klankbord en adviseur.

Groei ontstaat door reflectie en zelfevaluatie. Jaarlijks evalueert de RvT zijn functioneren, waarbij iedere 2 of 3 jaar een extern begeleider wordt betrokken. Groei ontstaat ook door (bij)scholing en het delen van de opgedane kennis met de andere leden van de RvT. Elk lid van de RvT zorgt voor ruim voldoende eigen kennis en vaardigheden. Hieraan wordt aandacht besteed in de jaarlijkse evaluatie van de RvT. Leden van de RvT scholen zich daar waar nodig bij door bijvoorbeeld deelname aan interne en externe bijeenkomsten en het bijhouden van publicaties over toezicht in de zorg.

Ondernemend

Ondernemend staat voor proactief, initiatief, actie, afstemmen op en aanpassen aan de omgeving en aan anderen. Eigenlijk is heel Meander-Prokino ondernemend. De organisatie is op zoek naar de vraag in de samenleving en probeert daar zo goed mogelijk op in te spelen. Zij onderneemt om invulling te geven aan

haar maatschappelijke functie en gaat daarvoor op zoek naar een goede prijs-kwaliteitsverhouding, in concurrentie met andere organisaties.

De RvT heeft hierin een stimulerende houding bij de beoordeling van het gevoerde beleid en het uitstippelen van nieuw beleid, rekening houdend met het borgen van de continuïteit van de organisatie.

De RvT denkt bij voorkeur 'aan de voorkant' mee met de RvB en adviseert gevraagd en ongevraagd over de strategie van de organisatie en de keuzes die daaruit voortvloeien. Tevens toetst de RvT daarbij of relevante ex- en interne belangen in voldoende mate zijn meegewogen. De RvT onderkent en respecteert hierbij de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvB. De RvT blijft taak- en rolvast in de eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheden.

Samen

De RvT werkt goed samen door het gesprek aan te gaan. Niet alleen onderling, maar ook met de RvB, medewerkers en belanghebbenden. Hierdoor ontstaat betrokkenheid bij waar de organisatie voor staat en zich voor inzet. Het samenwerken vindt plaats vanuit vertrouwen en onderling respect.

Goede samenwerking met de RvB is van groot belang. Goed samenspel betekent (kritische) dialoog en debat. Uitgangspunt is dat de RvB statutair bestuurt en intern verantwoording aflegt. Hiertoe betreft de RvB de RvT vroegtijdig bij ontwikkelingen, beslissingen en strategievorming. Informatieverwerking, meningsvorming en besluitvorming vinden plaats op basis van actieve, open en kritische dialogen.

De samenwerking kan alleen optimaal zijn als alle leden van de RvT zich inzetten voor het goed functioneren van de RvT en daarmee voor de taken en rollen die de RvT heeft uit te voeren. Ieder lid is in beginsel altijd en goed voorbereid aanwezig bij geplande bijeenkomsten.

3. RESULTAAT VAN HET TOEZICHT

Het resultaat van goed toezicht is dat voor alle belanghebbenden transparant is op welke wijze het beleid tot stand is gekomen, welke acties en besluiten hebben geleid tot welke resultaten, hoe de bedrijfsmiddelen zijn aangewend en of volledig is gehandeld binnen de wettelijke en maatschappelijke kaders.

De RvT wil toezicht houden vanuit *vertrouwen* in de RvB en de organisatie. Vertrouwen is belangrijk, maar tegelijkertijd een gevoelig onderwerp. Het vereist nadrukkelijke zorgvuldigheid in de omgang met elkaar, waarbij de RvT blijvend toetst of het gegeven vertrouwen wordt bevestigd. De RvT toetst dat via de kwaliteit van relaties en via de resultaten, met name op die momenten waarop resultaten zichtbaar of gepresenteerd worden.

4. MEERWAARDE VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De meerwaarde van de RvT komt vooral tot uiting in de richting van de RvB als eindverantwoordelijke voor het besturen van Meander-Prokino en strekt zich uit over alle rollen van de RvT. De meerwaarde van de RvT komt tot uiting door:

- Het stellen van kritische vragen bij het **houden van toezicht**. Zo voorkomen we blinde vlekken
- Het optreden als **adviseur (sparringpartner)** op strategische en inhoudelijke onderwerpen

- Oog hebben voor de werkinhoud én de persoon bij het vervullen van de **werkgeversrol**

5. INFORMATIE

De RvT hanteert voor het uitoefenen van haar taken de volgende informatiebronnen:

- Door de RvB aangeleverde informatie en rapportages
- Informatie en rapportages van externe partijen als de accountant, inspecties, et cetera
- Overleg met de Ondernemingsraad
- Overleg met de Centrale Oudercommissie
- Werkbezoeken en het bijwonen van gebeurtenissen en bijeenkomsten in de organisatie

Omwille van de effectiviteit en efficiency heeft de RvT, in overleg met de RvB, de standaard informatiebronnen geordend. Dit is verder uitgewerkt in het reglement RvB. In het informatieprotocol is vastgelegd welke informatie minimaal aan de RvT ter beschikking wordt gesteld. Verder heeft de RvT de verantwoordelijkheid om alle informatie op te vragen die nodig of gewenst is om de toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen. De RvT kan hiertoe ook informatie inwinnen bij functionarissen, externe adviseurs en andere belanghebbenden. De RvB wordt hiervan op de hoogte gesteld.

6. KWALITEIT EN PROFIEL VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Uitgangspunt voor de bezetting van de RvT is dat de leden generalisten zijn die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen, complementair aan elkaar zijn en affiniteit hebben met de doelgroepen en waarden van Meander-Prokino. Zo kan de RvT integraal verantwoordelijk zijn. Om tot integraal toezicht te komen, beschikken alle leden over een 'helikopterview'.

Daarnaast heeft ieder lid specifieke kennis en expertise binnen één of meer kennisvelden. Die kennisvelden kunnen verspreid zijn over of verenigd zijn in één of meer leden. De gewenste kennisvelden worden regelmatig geïnventariseerd, in ieder geval bij het opstellen van het functieprofiel bij een vacature.

De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren waarbij voorafgaand aan de evaluatie input wordt gevraagd aan de RvB. Tenminste eens in de drie jaar wordt de RvT hierin begeleid door een onafhankelijke externe deskundige. De RvT werkt permanent aan de ontwikkeling van het team en de individuele leden. Gevolgde scholingen, cursussen en kennisbijeenkomsten worden gepubliceerd op de website van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ).

Voorafgaand aan ieder kalenderjaar wordt een jaarplanning gemaakt voor de vergaderingen van de RvT en de commissies. Hierin wordt rekening gehouden met de begrotingscyclus en worden de voorziene onderwerpen voor het komend jaar per vergadering alvast opgenomen.

Een afvaardiging van de RvT sluit minimaal eenmaal per jaar aan bij een vergadering van de Ondernemingsraad en de RvB en bij een vergadering van de Centrale Oudercommissie en de RvB. Ook is het mogelijk het overleg van het Managementteam bij te wonen.

De reguliere RvT-vergaderingen vinden periodiek plaats op één van de locaties van Meander-Prokino, zodat dit kan worden gecombineerd met een werkbezoek.

De RvT doet minimaal eenmaal per jaar een uitgebreidere 'walk around' op één van de locaties waar dan ook met medewerkers wordt gesproken. De Remuneratie Commissie spreekt jaarlijks enkele MT-leden en eventuele anderen ter voorbereiding op het jaarlijkse beoordelings- of functioneringsgesprek met de RvB.

De vergaderfrequentie, werkwijze en taken zijn vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht en in de reglementen van de verschillende commissies.

De RvT telt drie commissies. Iedere commissie bestaat uit twee toezichthouders en komt bijeen in aanwezigheid van de RvB en andere relevante functionarissen uit de organisatie.

De commissies en hun aandachtsgebieden zijn:

- **Kwaliteit en Veiligheid:** alle aspecten van zorg, kwaliteit, veiligheid en innovatie
- **Audit:** alle aspecten van financiën (begroting, planning, controle) en organisatie, contacten met de accountant, voorbereiding van de tussentijdse en jaardocumenten
- **Remuneratie:** alle aspecten van werkgeverschap zoals benoeming, functioneren, beoordeling, beloning, scholing en loopbaanontwikkeling

BIJLAGE 1

Waarderend toezicht

Waardengedreven toezicht

De nieuwe Governancecode Zorg 2017 vertoont een verschuiving gericht op de dialoog en de bedoeling, in plaats van controle en het naleven van regels. Van toezicht gebaseerd op beheersing, naar toezicht gebaseerd op vertrouwen.

Uit de Governancecode:

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

2.1. Waarden en normen

De maatschappelijke positie van zorgorganisaties vraagt om daarbij passende waarden. Naast algemene waarden als integriteit, aanspreekbaarheid, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, professionaliteit, openheid en transparantie maar ook doelgerichtheid en doelmatigheid, gaat het om door iedere zorgorganisatie zelf te bepalen waarden, passend bij haar eigen positie en doelstellingen. De waarden moeten zichtbaar worden in cultuur en gedrag. De maatschappelijke positie van zorgorganisaties vraagt ook om sensitiviteit voor publieke waarden als rechtmatigheid, rechtvaardigheid en rechtszekerheid.

Uit Waarderend Toezicht:

Toezicht verschuift de aandacht van incidenten en regels naar goed samenspel tussen Raad van Bestuur, toezichthouders en stakeholders. Waarderend toezicht is er voor Raden van Toezicht die onderzoeken hoe zij waarde creëren en bijdragen aan de bedoeling van de organisatie. Deze raden willen professioneel te werk gaan door te reflecteren op het eigen functioneren. Ze ontwikkelen zich in het goede gesprek en gaan actief op zoek naar informatie om hun rollen goed te vervullen. Professionals hebben vertrouwen en ruimte nodig en Raden van Toezicht die ruimte en vertrouwen geven.

Waarderend onderzoeken is generatief: er wordt gewerkt aan een proces dat energie losmaakt bij mensen. Dat zijn ideeën en acties die bijdragen aan een gedeelde ambitie of toekomstbeeld.

Waarderend klinkt positief en dat is het ook, maar niet alleen. Waarderen betekent zien en werken met 'dat wat er is'. Dit kunnen ook negatieve gebeurtenissen of aspecten van een organisatie zijn. Die krijgen evengoed een plaats naast de positieve aspecten. Bij waarderen hoort ook het denken in mogelijkheden, het vastpakken van datgene dat werkt en daarop verder bouwen. Het onderzoekende heeft vooral te maken met het stellen van vragen, oprechte nieuwsgierigheid, het zich verplaatsen in de ander en het uitstellen van een oordeel.

Waarderend onderzoeken en de manier van waarderend kijken en vragen zijn goed toepasbaar in de context van toezichthouden. Toezichthouders zijn met een waarderende onderzoekende houding van waarde in het verwezenlijken van de missie en bedoeling van de organisatie.