

# **Toezichtvisie Nije Gaast**

## **Inleiding**

Professioneel toezicht kenmerkt zich door het hebben van een visie op toezicht, het werken met duidelijke kaders, permanente ontwikkeling van de Raad van Toezicht (RvT) en een proactieve, transparante aanpak van het toezicht. In dit document beschrijft de RvT van Stichting Nije Gaast haar visie op toezichthouden.

## **Visie op toezicht RvT Stichting Nije Gaast**

Met de toezichtvisie wil de RvT aan interne en externe belanghebbenden inzichtelijk maken wat verwacht mag worden; we zetten uiteen waarvoor we willen staan, waarop we ons willen richten en hoe wij toezicht willen houden.

Deze toezichtvisie biedt, naast de statuten, de reglementen en de Code Goed Bestuur, het kader van waaruit de RvT invulling geeft aan de toezichthoudende rollen.

Op basis van deze visie hebben RvT en bestuurder afspraken gemaakt over de samenwerking en de omgang met elkaar. Hierdoor weten partijen wat ze van elkaar kunnen verwachten, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid.

## **Bijdragen vanuit de eigen rol**

De RvT van Stichting Nije Gaast beoogt met zijn functioneren bij te dragen aan het realiseren van de missie en doelstellingen van Stichting Nije Gaast en te voldoen aan de maatschappelijke verwachtingen die aan de organisatie worden gesteld.

De RvT wil zijn rol vervullen door zowel intern toezicht (weet de organisatie haar doelstellingen te behalen) als maatschappelijk toezicht (draagt de organisatie bij aan het oplossen van maatschappelijke knelpunten in het onderwijs en de kinderopvang).

## **Goed toezicht**

Stichting Nije Gaast onderschrijft de Code Goed Bestuur en de principes van goed toezicht die daaraan ten grondslag liggen. Deze zijn:

- Bij alles wat zij doet, houdt de organisatie haar maatschappelijke doelen steeds sterk voor ogen. Bestuur en toezichthouders hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
- Bestuur en toezichthouders zijn verantwoordelijk voor (het in acht nemen van) de governance binnen de organisatie.
- Bestuur en toezichthouders zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
- De organisatie investeert in de omgang en dialoog met interne en externe belanghebbenden.
- Bestuur en toezichthouders zijn geschikt voor hun taak.

- Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken en de continuïteit van de organisatie.
- De toezichthouder houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de organisatie.

De RvT hanteert de Governancecode Funderend Onderwijs en de Governancecode Kinderopvang bij zijn functioneren en is daarop intern en extern aanspreekbaar. De statuten en de reglementen Raad van Toezicht en bestuurder zijn op basis van deze uitgangspunten uitgewerkt.

### **Waardegericht toezichthouden**

De RvT wil mededragers en bewaker zijn van de drie kernwaarden van Stichting Nije Gaast: kwaliteit, relatie en verantwoordelijkheid.

Daarnaast wil de RvT, vanuit maatschappelijke waarden zoals inclusie, participatie, waardevol samenleven, gelijkheid en kansengelijkheid erop toezien dat de organisatie een bijdrage levert aan het transformatieproces in het onderwijs en de kinderopvang.

Jaarplannen en jaarverslagen worden door de RvT op bovenstaande waarden getoetst. Daarnaast stelt de RvT in de jaarlijkse zelfevaluatie zich de vraag hoe de raad in de praktijk zelf invulling geeft aan deze waarden.

### **Rollen van de RvT**

De RvT van Stichting Nije Gaast houdt toezicht op de bestuurder, de besturing en het functioneren van Stichting Nije Gaast vanuit vier te onderscheiden rollen:

- *Toezicht op de bestuurder en de besturing van de organisatie:*  
De RvT is collectief verantwoordelijk en bevoegd voor het toezicht op de bestuurder en de algemene gang van zaken binnen Stichting Nije Gaast. Onder het toezicht vallen in ieder geval de realisatie van de doelstellingen, strategie, risicobeheersing en het financieel beleid. Daarnaast is de RvT verantwoordelijk voor de benoeming van de externe accountant. Om te voorkomen dat een langdurige relatie met een externe accountant kan leiden tot een zekere 'blindheid' bij controles, bekijkt de RvT periodiek of het wenselijk is de bestaande relatie voort te zetten, dan wel van accountant te wisselen. In ieder geval vindt er minimaal 1 keer per 6 jaar een wissel van accountant plaats.
- *Werkgever:*  
De RvT is de werkgever van de bestuurder. Vanuit deze rol vindt benoeming, beoordeling, schorsing en ontslag van de bestuurder plaats. De RvT is verantwoordelijk voor een transparant bezoldigingsbeleid dat past bij de maatschappelijke positie van de organisatie en dat overeenstemt met wettelijke- en subsidievoorschriften. Daarnaast zorgt de RvT dat het inkomen van de bestuurder altijd binnen de grenzen van de Wet normering topinkomens blijft.

- *Klankbord/sparringpartner:*  
De RvT heeft een adviserende en stimulerende rol richting de bestuurder. De RvT bespreekt dilemma's met de bestuurder en geeft actief feedback op haar gedrag. Er wordt kritisch gevraagd naar analyses, de onderbouwing van strategische beslissingen en de aanpak van een geconstateerd probleem. Daarbij is de RvT zich ervan bewust dat de bestuurder haar eigen afweging maakt of adviezen worden opgevolgd.
- *Ambassadeur:*  
De RvT treedt op als ambassadeur van Stichting Nije Gaast en legt namens deze verantwoording af naar buiten. Als ambassadeur houdt de RvT ook feeling met externe belanghebbenden en ziet ook toe op de wijze waarop Stichting Nije Gaast voldoet aan haar maatschappelijke opdracht.

Leden van de RvT kunnen hun eigen professionele of persoonlijke netwerk inzetten bij issues die binnen Stichting Nije Gaast spelen. Echter, deze inzet beperkt zich uitsluitend tot het bij elkaar brengen van partijen en niet op inhoud. Dit laatste om mogelijke belangenverstrengeling dan wel de schijn daarvan te voorkomen.

### **Proactieve rolopvatting**

De RvT heeft een proactieve rolopvatting. Dit betekent dat de raad zich niet alleen beperkt tot het goedkeuren van stukken over behaalde resultaten maar ook de blik op de toekomst richt. Informele rollen als 'klankbord/sparringpartner' en 'ambassadeur' vragen om meer kennis, expertise en tijd van de leden van de RvT om deze, naast de formele rollen als 'toezicht houden op bestuur' en de rol van 'werkgever' te kunnen vervullen.

De RvT realiseert zich dat in de praktijk het combineren van de verschillende formele en informele rollen spanning kan opleveren. Door expliciet te benoemen vanuit welke rol en verantwoordelijkheid de raad opereert, denkt de RvT scherpe discussies te kunnen voeren, zonder dat daarbij de verschillende rollen uit het oog worden verloren en/of met elkaar conflicteren.

### **De rol van de voorzitter**

De voorzitter stimuleert de omstandigheden voor optimale oordeelsvorming en toezicht. Zij zorgt ervoor dat de raad goed functioneert en integere besluitvorming. De voorzitter houdt daarom niet alleen toezicht op de bestuurder, maar heeft ook een scherp oog voor de kwaliteit van het toezicht.

De voorzitter is het eerste aanspreekpunt voor de bestuurder en andersom.

## **Strategische samenstelling**

De RvT van Stichting Nije Gaast bestaat uit vijf leden. De RvT wordt samengesteld op basis van een profielschets voor de raad als geheel (bijlage bij Reglement RvT), voor de leden individueel en voor de voorzitter.

Er wordt gestreefd naar een brede diversiteit aan kennisachtergronden, een focus op onderwijskundige – en kinderopvang vraagstukken en een variëteit in stijlen, karakters en temperamenten. Dit maakt het mogelijk vanuit verschillende perspectieven naar Stichting Nije Gaast en haar omgeving te kijken. Ook vindt de raad het belangrijk dat een toezichthouder beschikt over een generalistische kijk.

De GMR wordt betrokken bij de selectie van RvT leden. Daarnaast wordt op voordracht van de GMR één lid gekozen in de raad.

De RvT staat open om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van beginnende toezichthouders, bv. door een trainee aan zich te verbinden voor een bepaalde periode (meestal 1 jaar).

## **Commissies**

Commissies zijn er om het werk van de raad te vergemakkelijken. Zij doen voorwerk om in de raad een “informed discussion” te kunnen voeren. De RvT werkt met drie commissies, namelijk 1) de remuneratiecommissie, 2) de auditcommissie en 3) de commissie onderwijs, kinderopvang en kwaliteit.

In een commissievergadering wordt bijvoorbeeld besproken:

- De kwaliteit en volledigheid van informatie
- Verschillende scenario's om beleidskeuzes beter te kunnen maken
- Risico's, en kans en impact voor de organisatie
- Het functioneren van de bestuurder

Een commissie houdt zich nadrukkelijk niet bezig met:

- Het nemen van besluiten (deze worden altijd in de RvT genomen)
- Het toetsen van beleid
- Zaken regelen met de bestuurder buiten medeweten van de raad
- Discussies die in de raad moeten plaatsvinden t.b.v. een goede besluitvorming

## **Rooster van aftreden**

De samenstelling van de RvT moet aansluiten bij de actualiteit en waarvoor Stichting Nije Gaast staat. Wijzigt deze, dan betekent dit dat de RvT tussentijds - dus eerder dan volgens het rooster van aftreden - naar de samenstelling en het gewenste profiel kijkt.

Niet de datum van aantreden is dan de reden om het als zittende RvT over herbenoeming te hebben, maar de vraag: beschikken we als team over de competenties die op dit moment en in de nabij toekomst wenselijk zijn? Dit kan betekenen dat leden die volgens het rooster nog niet aan de beurt zijn, toch plaats maken.

De RvT acht de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT het geschikte moment om zich deze vraag te stellen.

Als er een nieuw lid wordt benoemd op de plaats van een vertrekkend lid dat nog niet het einde van een zittingstermijn heeft bereikt, dan neemt het nieuwe lid de plaats in van het vertrekkende lid in het rooster van aftreden.

Voor herbenoeming vindt er een evaluatie plaats. De voorzitter neemt contact op met de leden van de RvT en de bestuurder om het functioneren van het lid te bespreken.

Wanneer het de voorzitter betreft, dan neemt de voorzitter van de remuneratiecommissie deze taak op zich.

### **Werkwijze**

De leden van de RvT beschouwen zichzelf als een team van toezichthouders dat goed samenwerkt om de kwaliteit van bestuur en toezicht voortdurend te verbeteren. Dit vraagt van de individuele leden betrokkenheid en de inzet zich permanent te ontwikkelen. Ieder RvT lid heeft voldoende tijd beschikbaar, bereidt zich goed voor, neemt een onderzoekende houding aan en staat open voor reflectie op eigen handelen en op dat van de raad in zijn geheel. De RvT voelt zich individueel en gezamenlijk verantwoordelijk voor het goed functioneren van de raad.

In principe vergadert de RvT voltallig. Als de RvT niet voltallig kan vergaderen, hebben de afwezige leden vooraf hun inbreng ingediend, zodat de raad altijd tot goedkeuren kan overgaan. De RvT heeft respect voor ieders inbreng en streeft bij voorkeur naar consensus bij goedkeuren. Mocht er geen consensus bestaan dan wordt gestreefd naar consent, de afwezigheid van bezwaar.

Mocht een lid van de raad langer dan 3 maanden -door ziekte of anderszins- niet kunnen deelnemen aan vergaderingen of andere activiteiten van de RvT dan treedt het volgende protocol in werking:

1. Het betreffende lid trekt zich terug als toezichthouder
2. Het betreffende lid ontvangt geen honorarium
3. Het betreffende lid tekent een verklaring dat hij zich conformeert aan alle advies, instemming en besluiten van de raad gedurende de periode van afwezigheid.

Gedurende de afwezigheidsperiode wordt bekeken of het lid weer kan terugkomen. Dit gebeurt zoveel mogelijk in overleg met het betrokken lid.

Op de werkwijze van de RvT en de actualiteit van de visie op toezicht wordt in de jaarlijkse zelfevaluatie gereflecteerd.

## Vlootsschouw

Om goed zicht te hebben op de continuïteit van bestuur, is het van belang dat de raad een goed beeld heeft van de managementlaag onder de bestuurder. Deze laag ondersteunt de bestuurder, versterkt de uitvoering van beleid en draagt bij aan zorgvuldige en scherp onderbouwde besluitvorming.

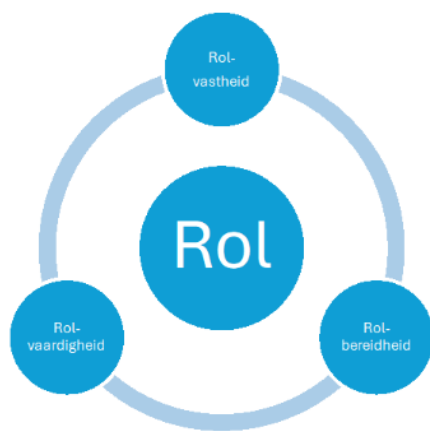
De bestuurder maakt elk jaar een actueel beeld van de managementlaag, een zogenoemde vlootsschouw, gericht op het in kaart brengen van de performance en het ontwikkelpotentieel.

## Herkenbare omgangsvormen

Om goed met elkaar te kunnen samenwerken en continue aan het verbeteren van de kwaliteit van bestuur en toezicht te kunnen werken, zijn goede en herkenbare omgangsvormen belangrijke succesfactoren.

De RvT heeft vertrouwen in de bestuurder met respect voor de afzonderlijke rollen en verantwoordelijkheden van de bestuurder ten opzichte van de RvT.

Belangrijk bij de rol van de RvT en de bestuurder:



- *Rol helderheid*: weten wat je rol, taken en verantwoordelijkheden zijn, en welke niet. Zuiver je rol spelen.
- *Rol vaardigheid*: weten wat je moet doen in verschillende situaties. Afwegingen kunnen maken en verschillende scenario's kunnen toepassen.
- *Rol bereidheid*: bereid zijn om je rol volgens de regels te spelen en er verantwoordelijkheid voor te nemen.

Concreet betekent dit:

- De raad is wel de werkgever maar niet de leidinggevende van de bestuurder.
- De raad kan niet bestuurlijke taken op zich nemen.
- De raad bepaalt zelf hoe hij wil handelen, uiteraard binnen de kaders van wetgeving, statuten en de governance code.
- De raad kan zelf een aantal speerpunten bepalen waarop expliciet gemonitord wordt. De raad bespreekt deze punten met de bestuurder en kan de bestuurder vragen hiervoor de benodigde informatie aan te leveren.

- Een toezichthouder handelt altijd vanuit zijn rol. Het is de enige grondslag van waaruit je gehandeld mag en kan worden. In elk contact met de organisatie staat de rol en verantwoordelijkheid als toezichthouder voorop.
- De raad is één college. De raad handelt als totaal, of via een commissie, dus altijd minimaal met z'n tweeën.
- De toegang tot de raad loopt in principe via de voorzitter.
- De gehele raad is samen verantwoordelijk, dus wat een individueel lid doet is afgestemd met de gehele raad.
- De raad is altijd geïnformeerd over zaken die organisatie en goed bestuur en toezicht raken (no surprises).
- Juridisch gezien is er geen "wij", daar waar het gaat om de raad en de bestuurder. Het zijn twee verschillende colleges met verschillende rollen en verantwoordelijkheden.
- De raad handelt als eenheid. Geen lid gaat alleen de organisatie in of spreekt met de bestuurder. De enige uitzondering is de voorzitter, in bilateraal met de bestuurder. De voorzitter koppelt altijd terug.
- Als een individueel lid van de raad door de bestuurder wordt benaderd, dan meldt dit lid dat aan de voorzitter en/of in het vooroverleg van de RvT. De bestuurder is ervan op de hoogte dat dit gebeurt.
- Geen lid van de raad heeft contact binnen de organisatie zonder dat de raad hier kennis heeft en er overeenstemming is over het doel van de handeling.
- De raad deelt gezamenlijke kennis om zijn rol te kunnen spelen.

# Notes

---