

Visie op toezicht houden bij Koraal



Titel Visie op toezicht houden bij Koraal
Subtitel -
Datum 9 maart 2023
Rapportnummer
Versie 3.0
Classificatie Intern gebruik
Status Definitief
Doc.eigenaar Secretaris Raad van Toezicht
E-mail mcaris@koraal.nl

Documenthistorie

Versie / Datum	Auteur	Wijzigingen
1.0 / 7 juli 2017	Secretaris Raad van Toezicht	Initiële versie
2.0 / 11 december 2018	Secretaris Raad van Toezicht	Opmaak
3.0 / 23 januari 2023	Secretaris Raad van Toezicht	Actualiseren

Revisielijst

Naam	Functie	Datum
------	---------	-------

Autorisatielijst

Naam	Functie	Datum
Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	7 juli 2017
Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	11 december 2018
Raad van Toezicht	Raad van Toezicht	9 maart 2023

1 Visie op toezicht houden bij Koraal

Wet- en regelgeving, waaronder de Zorgbrede Governancecode 2022 en de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (2020), beschrijven de taken en spelregels voor de Raad van Toezicht en voor de Raad van Bestuur. In de statuten en reglementen van Stichting Koraal en onderliggende stichtingen (hierna: Koraal) is een aantal van deze regels al uitgewerkt. De visie op toezicht houden bij Koraal is een uitwerking daarvan.

1.1 Visie op toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Koraal. Dit is gericht op het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie waarbij het maken van toekomstbestendige keuzes. De positie van (toekomstige) cliënten en leerlingen en alle in aanmerking komende belangen zijn daarbij zorgvuldig en evenwichtig afgewogen. De Raad van Toezicht ziet er ook op toe dat de dialoog met in- en externe stakeholders bijdraagt aan deze afwegingen. De missie en visie van Koraal zijn daarbij richtingbepalend. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde en vervult de werkgeversrol ten aanzien van de Raad van Bestuur.

Informatievoorziening

Voor een goede uitoefening van deze taken is het voor de Raad van Toezicht van belang goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen die van invloed zijn op het bestuur en beleid van Koraal. De Raad van Toezicht en zijn leden hebben afzonderlijk een eigen verantwoordelijkheid voor de eigen informatievoorziening. De primaire bron van informatie voor de Raad van Toezicht is de informatie afkomstig van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht staat daarnaast open voor, en gaat actief op zoek naar, de opvattingen van belanghebbenden, waarbij die van de medewerkers, cliënten en leerlingen van primair belang zijn. De Raad van Toezicht kan ook informatie inwinnen bij functionarissen uit de diverse organen waaronder de cliënt- en leerlingenmedezeggenschap, medezeggenschap voor medewerkers en bij (externe) adviseurs. Daarbij hanteert de Raad van Toezicht als uitgangspunt dat regiodirecteuren en de Raad van Bestuur aanspreekpunt zijn voor medewerkers, cliënten, leerlingen en hun ouders en andere belanghebbenden ten aanzien van het te voeren/gevoerde beleid, concrete activiteiten en vragen en klachten.

Houding & gedrag

Raad van Toezicht hecht aan onafhankelijkheid en een kritische houding van zijn leden waarbij het belang van Koraal voorop staat. De Raad van Toezicht is overtuigd van de meerwaarde van een goede onderlinge samenwerking van zijn leden en van die tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. De basis voor die samenwerking ligt in transparantie, openheid, vertrouwen en het nemen van verantwoordelijkheid waarbij de discussie niet geschuwd wordt. Kenmerk van de samenwerking is het bewaken van de balans tussen onafhankelijkheid en betrokkenheid. Die moeten in balans zijn en leiden tot kwalitatief goed toezichthouderschap. Hierbij past een houding van dialoog op basis van argumenten en van kritisch doorvragen. Bij de benoeming van zijn leden stelt de Raad van Toezicht daartoe hoge eisen aan het verantwoordelijkheidsgevoel en de maatschappelijk sensitiviteit en de inbedding van de Raad van Toezicht zelf.

Compliance

De Raad van Toezicht is alert op het voldoen aan de wetgeving, codes, reglementen en procedures door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zelf. De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan het oordeel van de rechtmatigheid van de activiteiten, de inrichting van de governance en financiële positie van Koraal door de accountant, alsmede aan het oordeel over de kwaliteit van de gevoerde activiteiten door externe toezichthouders. De Raad van Toezicht wil in de onderwerpen waaraan hij aandacht besteedt de juiste balans bewaren tussen

aandacht voor de (sturing van de) activiteiten van Koraal en de aandacht voor compliance, integrale risicobeheersing en financiële continuïteit.

In dit kader kent de Raad van Toezicht een vier commissie die een verkennende en voorbereidende rol hebben. Het betreft de volgende commissies: Agendacommissie, Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit, Financiële commissie en de Remuneratiecommissie.

Professionalisering

De Raad van Toezicht werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van zijn leden. Daartoe wordt een scholings- en ontwikkelingsprogramma opgesteld en uitgevoerd voor zowel de Raad als collectief als voor de afzonderlijke leden. Voor nieuwe leden draagt de Raad zorg voor kennisoverdracht van de vertrekkende leden en voor een introductieprogramma.

Van leden wordt verwacht dat zij politieke, beleidsmatige en inhoudelijke ontwikkelingen op het gebied van zorg, onderwijs en arbeidsintegratie volgen.

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn functioneren – deels in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht stelt zich van te oren op de hoogte van de visie van de Raad van Bestuur op het functioneren van de Raad van Toezicht. De uitkomst van de evaluatie wordt in een verslag vastgelegd.

Ten minste eenmaal per drie jaar wordt de evaluatie door een onafhankelijk externe deskundige begeleid

Aanvullend op het bovenstaande hanteert de Raad van Toezicht de volgende vijf uitgangspunten:

1. Een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal vertaald in de integrale strategie van Koraal en de wijze waarop die in praktijk wordt gebracht.
2. Vertrouwen in het bestuur met respect voor de afzonderlijke rollen en verantwoordelijkheden van Bestuur en Toezicht. De Raad van Toezicht vergewist zich blijvend van het geven van vertrouwen.
3. Passend samenspel met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht biedt steun en tegenwicht aan de Raad van Bestuur en kiest steeds de passende armlengte.
4. De Raad van Toezicht is proactief, dat wil zeggen dat zij niet alleen volgt wat wordt voorgelegd, maar ook zelf een beeld heeft van wat op de toezichtagenda hoort en ervoor zorgt dat die gevolgd wordt.
5. Openheid, integriteit en kritische betrokkenheid zijn kenmerken van de cultuur binnen de Raad van Toezicht. Daarnaast draagt de Raad van Toezicht in zijn handelen de kernwaarden van Koraal uit.

2 Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal

2.1 Bewaken van belangen

De Raad van Toezicht ziet het als zijn primaire taak om er op toe te zien, dan wel te bewaken dat Koraal tegemoet komt aan de belangen van mensen die in een kwetsbare positie verkeren en die zorg en/of ondersteuning binnen Koraal verkrijgen. Zij biedt zorg, onderwijs en arbeidsintegratie van goede kwaliteit, die voldoen aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen. De Raad van Toezicht realiseert zich dat belangen van verschillende betrokkenen (leerlingen en cliënten) niet altijd congruent zijn met dat wat binnen wet- en regelgeving en financiering mogelijk is, en niet altijd passend is binnen het vastgestelde beleidskader en dat derhalve afwegingen in de besluitvorming gemaakt moeten worden. De Raad van Toezicht bewaakt de transparantie van deze afwegingen.

2.2 Legitimatie

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de belangen van de belanghebbenden van Koraal, met name van de huidige cliënten en leerlingen, worden geborgd en dat gezorgd wordt voor de nodige voorwaarden om dat te (blijven) doen. Van Koraal (Raad van Toezicht en Raad van Bestuur) mag worden verwacht dat zij naar de wensen en behoeften van cliënten en leerlingen, en ook naar de wensen van andere belangrijke belanghebbenden (zorgkantoor, zorgverzekeraars, IGj, Onderwijsinspectie, VWS, Gemeenten) luistert en hun inbreng meeneemt in de afwegingen. Dit wordt zo mogelijk vastgelegd in schriftelijke overeenkomsten tussen betrokkenen. Dat betekent echter niet dat de externe belanghebbenden bepalen welke keuzes gemaakt worden. Dat is de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van Koraal en in het verlengde daarvan van de Raad van Toezicht, die primair rekening houden met de belangen van de huidige en toekomstige cliënten en leerlingen, en secundair met andere maatschappelijke belangen. Hierbij wordt voldoende ruimte en vertrouwen gegeven op het professioneel handelen en het professioneel oordeel van de medewerkers. Het is aan de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Koraal om zich over de keuzes te verantwoorden en te blijven werken aan het vasthouden en vergroten van het vertrouwen en een goede reputatie als legitimatie.

3 De visie in de praktijk

3.1 Bestuurlijke en toezichhoudende opgaven

Voor periode 2023 - 2025 hebben de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vanuit de evaluatie een aantal opgaven geïdentificeerd. Hierbij zijn bestuurlijke en toezichhoudende opgaven onderscheiden.

Bestuurlijke opgaven:

1. Continuïteit van dienstverlening mede als gevolg van arbeidsmarktproblematiek;
2. Ontwikkeling van (jeugd)doelgroepen;
3. Strategische vastgoedplanning; gericht op ambulantisieren en intensieve intramurale zorg.

Toezichhoudende opgaven:

1. Toezichhouden op de realisatie en voortgang van de bestuurlijke opgaven, waarbij specifiek gelet wordt op
 - a. identiteit van Koraal,
 - b. positionering van Koraal in de keten in relatie tot mogelijke doelgroepwijziging: een gezonde spanning tussen strategische ambitie en wat haalbaar is,
 - c. bestuur 'scherp' houden op kwaliteit en innovatie van onderwijs en zorg.
2. Vanuit de rol van werkgever
 - a. Continuïteit en krachtig bestuur
3. Vervullen van de klankbordfunctie in een open sfeer zodat het bestuur ruimte ervaart om kwetsbaar te kunnen zijn. Dit vraagt van de toezichhouder dat deze ontvankelijk is, de garantie geeft dat kwetsbaarheid tonen niet tot negatieve consequenties leidt en daarin consistent blijven.

3.2 Gedragskenmerken van toezicht houden

- Als toezichthouder zetten we onze inhoudelijke (bestuurlijk, financieel, innovatie, onderwijs/zorg, et cetera) expertise in ten behoeve van Koraal.
- We sparren open, betrokken en actief met het bestuur, altijd gerelateerd aan en proportioneel ten opzichte van het onderwerp dat aan bod is.
- We zijn 'verschillend nieuwsgierig'; dat wil zeggen dat iedereen haar of zijn perspectief inbrengt en dat door de complementariteit van de diverse achtergronden de gezamenlijke besprekingen meerwaarde hebben voor de bestuurders en de organisatie.
- We bevragen de bestuurders en elkaar constructief kritisch, zoeken daarin de scherpste op, 'voorbij de zonnigheid'.
- We kijken verder dan de dag van morgen: besturen en toezichhouden is toekomstgericht, maar wel vanuit diepgaande kennis over hoe het in de organisatie er echt aan toe gaat; de Raad van Toezicht houdt toezicht op de besturing en komt graag in contact met leidinggevende en professionals in het onderwijs en zorg binnen Koraal.