

Bestuur- en Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader Nico Adriaans Stichting (NAS)

In het voorliggende document geven de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur in hun visie aan wat hun kijk is op toezicht. De toezichtvisie is in samenspraak door de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur opgesteld.

Deze visie vormt de basis voor de onderlinge samenwerking en het toezicht op de besturing van de Nico Adriaans Stichting. We gaan hierbij uit van *proportioneel* en *situationeel* toezicht, met onderscheid naar de prestaties van de organisatie en de prestaties van het bestuur. We hechten veel belang aan eigen regie, wederzijdse openheid, onderlinge verbinding en een positief kritische instelling. De Raad van Toezicht is de interne toezichthouder. De Raad van Bestuur leidt de organisatie en fungeert als boegbeeld.

Het toezichtkader maakt concreet op welke onderwerpen de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende taak richt. Hierbij staat de wet- en regelgeving centraal waarbinnen toezicht wordt gehouden, evenals de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd.

Het toetsingskader definieert welke aspecten gemonitord worden en beschrijft in concrete onderwerpen waarop de Raad van Toezicht zijn toezicht richt.

In het Reglement van de Raad van Toezicht (vastgesteld op 1 december 2022) wordt ingegaan op de taken en bevoegdheden die verbonden zijn aan het werkgeverschap en adviseurschap van de Raad van Toezicht.

De publieke taak en de maatschappelijke opdracht vormen de context voor de uitvoering van de taak van enerzijds de sturing door de Raad van Bestuur en anderzijds de uitvoering van de taak van de Raad van Toezicht. Hierbij moet zowel het sturen als het toezichthouden gericht zijn op een goede balans tussen de publieke taak, de maatschappelijke opdracht en de continuïteit van de organisatie. Dit vraagt in de wisselwerking tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht om een permanente toetsing 'zijn we nog op de goede weg' en 'sluit dit nog aan bij de ontwikkelingen in de samenleving'. De continue dialoog met de samenleving, onze stakeholders is voor de ontwikkelingen van de NAS essentieel.

Toezichtvisie

Context toezicht

De NAS is een organisatie die zich inzet voor kwetsbare Rotterdammers in het maatschappelijk domein. De NAS is een organisatie die snel kan schakelen, inspeelt op ontwikkelingen, die ook durft te ondernemen en buiten gebaande paden durft te treden. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zien zowel de schoonheid als de weerbarstige werkelijkheid van het onmisbare werk. Naast ambulante woonbegeleiding en activering vanuit de Wmo en Forensische Zorg, biedt de NAS begeleid en beschermd wonen voor jongeren, voormalig AMV-ers, dagopvang (waarvan één met gebruikersruimte) en nachtopvang. Daarnaast organiseert de NAS de EU-opvang en jaarlijks de winteropvang in samenwerking met de Gemeente Rotterdam. De NAS werkt krachtgericht, waarbij de talenten van de cliënt als uitgangspunt dienen. Zo wordt aangesloten op wat de cliënt kan. De missie is: de cliënt voelt zich gezien en gehoord. De kernwaarden die door de hele organisatie doorleefd worden zijn gelijkwaardigheid, betrokkenheid, aansluiten en sociale rechtvaardigheid. De NAS is een ISO gecertificeerde zorginstelling met een Raad van Toezicht en een eenhoofdig Raad van Bestuur, c.q. Directeur-Bestuurder.

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststeldingsdatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT

Rollen Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (Directeur-Bestuurder) is verantwoordelijk voor de aansturing van de organisatie, het uitvoeren en bewaken van de strategie, de medezeggenschap (Ondernemingsraad en Cliëntenraad), de positie binnen het netwerk van en de samenwerking met de ketenpartners en opdrachtgevers. De Raad van Bestuur wordt hierbij bijgestaan door twee strategische managers en vier teammanagers en zij vormen samen het managementteam.

Rollen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft naast haar toezichthoudende rol een rol als werkgever en als adviseur van de Raad van Bestuur. Goed functionerend toezicht is volgens de Raad van Toezicht gebaseerd op vertrouwen met als voorwaarden transparantie en dialoog. Het is een vanzelfsprekendheid dat de Raad van Toezicht professioneel is en blijft, onafhankelijk is en vanuit de waarde integriteit handelt. De Raad van Toezicht legt de nadruk op een toekomstgerichte invulling van haar rol als toezichthouder,, naast toezicht achteraf.

Toezichthouder vanuit een kritisch en constructief gezichtspunt

De Raad van Toezicht zal zijn toezichthoudende taak op basis van hoofdlijnen uitvoeren. De vraag of de NAS 'in control' is, staat hierbij centraal. Hiertoe voert de Raad van Toezicht het gesprek met de Raad van Bestuur en vormen de 'facts and figures' een essentiële informatiebron. Aan de hand van casuïstiek en actualiteit wordt in onderlinge afstemming duidelijk tot op welk niveau, tot welke mate van gedetailleerdheid het toezicht zich uitstrekt.

De Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vinden het van belang dat zij elkaar proactief informeren over onderwerpen die betekenisvol zijn voor de NAS in de breedste zin van het woord en de bedrijfsvoering, zoals relevante strategische wijzigingen, crises en incidenten. Verder gaat de Raad van Toezicht in afstemming met de Raad van Bestuur ook met interne en soms externe belanghebbenden in gesprek over de NAS.

Betrokken werkgever voor de Raad van Bestuur

Naast toezichthouder is de Raad van Toezicht werkgever voor de Raad van Bestuur. Als werkgever vindt de Raad van Toezicht het van belang met de Raad van Bestuur in gesprek te gaan over de individuele en collectieve doelstellingen die de Raad van Bestuur geformuleerd heeft en de wijze waarop zij invulling geeft aan permanente ontwikkeling. Daarnaast geeft de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur feedback en feedforward.

Adviseur en sparringpartner van de Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht ziet zich ook als adviseur van de Raad van Bestuur. Gevraagd en ongevraagd advies kan de Raad van Toezicht geven. De Raad van Toezicht zal hierbij een duidelijk onderscheid maken tussen een richtinggevend advies en een vrijblijvend advies.

De Raad van Toezicht benoemt via open procedures vakbekwame en betrokken toezichthouders voor de posities in de Raad van Toezicht. Uitgangspunten voor de samenstelling van de Raad van Toezicht zijn professionaliteit, integriteit, onafhankelijkheid en diversiteit. Bij het selecteren van de leden van de Raad van Toezicht zorgen zij ervoor dat verschillende deskundigheden en ervaringen vertegenwoordigd zijn. Het continue ontwikkelen van professionaliteit en deskundigheid is vanzelfsprekend. De Raad van Toezicht reflecteert regelmatig gezamenlijk op het eigen handelen van

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststeldingsdatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT

de commissies en de Raad van Toezicht houdt een jaarlijkse zelfevaluatie, waarbij input van de Raad van Bestuur wordt gevraagd.

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur evalueren eens in de drie jaar deze toezichtvisie of deze is gehanteerd conform bedoeld en beoordelen of deze geactualiseerd moet worden.

Toezihtkader

Het toezichtkader wordt gevormd door de bepalingen¹ over toezicht opgenomen in de statuten van de NAS. Het toezichtkader omvat de gebieden waarop het toezicht door de Raad van Toezicht zich richt. Deze gebieden zijn:

- a. het beleid van de NAS, de uitvoering van de werkzaamheden en de uitoefening van de bevoegdheden als Directeur-Bestuurder;
- b. de bestuurskwaliteit van de Directeur-Bestuurder;
- c. het strategisch meerjarenplan;
- d. de algemene gang van zaken binnen de NAS en het functioneren van de NAS;
- e. het interne risicomanagement;
- f. de kwaliteit van de maatschappelijke zorg;
- g. de naleving van de wettelijke verplichtingen en de omgang met de stakeholders door de Directeur-Bestuurder;
- h. toetsing of Directeur-Bestuurder bij afwegingen de aspecten van de NAS vanuit de maatschappelijke doelstellingen van de stichting en de daarmee verbonden opvang/zorgdoelstellingen heeft meegenomen;
- i. de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de stichting;
- j. de financiële meerjarenraming;
- k. de verantwoordelijkheid van de Directeur-Bestuurder voor het voeren van de dialoog met externe belanghebbenden.

¹ Deze bepalingen zijn opgenomen in Bijlage 1

Toetsingskader

In het onderstaande toetsingskader zijn de gebieden uit het toezichtkader vertaald in concrete onderwerpen waarop de Raad van Toezicht haar toezicht richt. De Raad van Toezicht wil daarbij een goede balans vinden tussen aandacht voor de zorginhoudelijke-, de bedrijfsmatige aspecten en de maatschappelijk toegevoegde waarde van de NAS.

a. Continuïteit

- de strategieontwikkeling, afgestemd op de maatschappelijke ontwikkelingen;
- de financiële positie van de NAS, mede in relatie tot overheidsmaatregelen en andere externe ontwikkelingen;
- het risicomanagement binnen de organisatie.

b. Kwaliteit

- de kwaliteit van opvang/zorg;
- de kwaliteit van de bedrijfsvoering;
- de kwaliteit van de besluitvorming.

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststeldingsdatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT

c. Realisatie van de doelstellingen

- de realisering van de maatschappelijke opgave;
- de realisering van de vastgestelde doelen en prestaties.

d. Innovatie

- Innovatie in opvang/zorg;
- Innovatie in de bedrijfsvoering.

e. Digitalisering

- Digitale innovaties ten behoeve van opvang/zorg;
- Digitale innovaties ten behoeve van de bedrijfsvoering.

f. HRM

- Medewerkerstevredenheid;
- Cliënttevredenheid;
- Professionaliteit en effectiviteit medewerkers.

g. Informatievoorziening door Directeur-Bestuurder

- Relevante informatie op hoofdzaken;
- Relevante informatie op basis waarvan de Raad van Toezicht besluiten kan nemen.

h. Naleving alle wettelijke vereisten

- Naleving van alle wettelijke vereisten voorkomend uit de van toepassing zijnde wetgeving, zoals de AVG, etc.

i. Professionaliteit en integriteit Directeur-Bestuurder

- Scholingsplan/deskundigheidsbevordering;
- Naleving Integriteitscode.

j. Dialoog met de interne en externe belanghebbenden

- Dialoog met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad;
- Dialoog met Managementteam:
- Dialoog met de Stakeholders;
- Dialoog met Ketenpartners.

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststellingsdatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT

Bijlage 1

Bepalingen uit de Statuten, Raad van Toezicht Reglement en de Governancecode Zorg 2022 met betrekking tot toezicht

Statuten Nico Adriaans Stichting

In de statuten van de NAS staat dat de Raad van Toezicht tot taak heeft toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de Raad van Toezicht zich naar het belang van de stichting. Daarnaast is in deze statuten een aantal taken opgenomen die eveneens betrekking hebben op toezicht en toetsing, te weten:

- In Artikel 12.8 staat: Elke vorm of schijn van persoonlijke bevoordeling dan wel belangenverstrengeling tussen enig lid van de Raad van Toezicht en de stichting wordt vermeden.
 - In Artikel 15.1 staat: De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de dagelijkse of algemene leiding van de maatschappelijke onderneming van de stichting en op het besturen door de Raad van Bestuur met het oog op de doelrealisatie van de maatschappelijke onderneming van de stichting. Hij staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. Voorts is de Raad van Toezicht belast met de werkzaamheden welke hem in deze akte en het reglement van de Raad van Toezicht zijn opgedragen. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Toezicht zich naar het belang van de stichting als maatschappelijke onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de stichting betrokken belanghebbenden af. Leden van de Raad van Toezicht verrichten nimmer taken van de Raad van Bestuur. Het toezicht van de Raad van Toezicht bevat in elk geval:
 - a. Al dan niet goedkeuren van besluiten van de Raad van Bestuur zoals beschreven dan wel bedoeld in artikel 9 leden 2 en 3;
 - b. Alert en kritisch volgen van het functioneren van de maatschappelijke onderneming van de stichting en van de Raad van Bestuur, met het oog voor wat wezenlijk is voor het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en de continuïteit van de maatschappelijke onderneming;
 - c. Minstens een keer per jaar met de Raad van Bestuur de relevante strategische ontwikkelingen en implicaties bespreken voor de meerjarenstrategie en de daarbij horende raming als omschreven in artikel 8 lid 2;
 - d. Minstens een keer per jaar de rapportage van de Raad van Bestuur bespreken over de opzet en werking van de risicobeheersing- en controlesystemen als bedoeld in artikel 9 lid 5;
 - e. Benoemen van de externe accountant.
- Van het houden van de hiervoor omschreven besprekingen wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht.

Raad van Toezicht Reglement

In het Raad van Toezicht Reglement zijn de onderstaande twee artikelen opgenomen over de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht.

- In Artikel 3 staat: De Raad van Toezicht heeft als taak toezicht te houden op de Raad van Bestuur en op de gang van zaken binnen de Nico Adriaans Stichting. Het beleid dient in ieder geval in overeenstemming te zijn met wettelijke, statutaire en andere voorschriften; tevens dient de continuïteit van de Nico Adriaans Stichting gewaarborgd te zijn.
- In Artikel 9.1 staat: De Raad van Toezicht ontvangt schriftelijk van de Raad van Bestuur informatie over alle feiten en ontwikkelingen ten aanzien van de Nico Adriaans Stichting die

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststeldatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT

de Raad van Toezicht nodig heeft om adequaat te kunnen functioneren en zijn taken uit te oefenen.

Governancecode Zorg 2022

In de Governancecode Zorg 2022 zijn de onderstaande bepalingen opgenomen voor verantwoord toezicht:

- In Artikel 6.4.1 staat: De Raad van Toezicht vervult zijn toezicht-, goedkeurings-, advies- en werkgeversfuncties op een evenwichtige wijze en richt zich daarbij op het belang van de zorgorganisatie, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie en de centrale positie van de cliënt daarin. De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur alle in aanmerking komende belangen van de bij de zorgorganisatie betrokken belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.
- In Artikel 6.4.2 staat: De Raad van Toezicht heeft een visie op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert; de toezichtvisie. De Raad van Toezicht vergewist zich ervan dat de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken.
- De code gaat uit van 7 principes die vervolgens zijn uitgewerkt in gedragsregels. De toepassing is niet vrijblijvend. De volgende principes zijn leidend:
 1. Goede zorg: Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van zorgorganisatie zijn het bieden van goede zorg aan cliënten
 2. Waarden en Normen: De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van zorgorganisaties
 3. Invloed belanghebbenden: Zorgorganisatie schept voorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden
 4. Inrichting governance: Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie
 5. Goed bestuur: De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling
 6. Verantwoord toezicht: De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de organisatie
 7. Continue ontwikkeling: Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

Documentennaam: Bestuur en Toezichtvisie	Status: Vastgesteld
Beheerder/eigenaar: RvT	Vaststeldatum: 14 03 2025
Versiedatum: 06 02 2025	Vaststelling door: RvT