**MOvactor, Welzijn Woerden en Welzijn Oudewater**

Profielschets Raad van Toezicht

Zeist/Deventer, september 2015

**MaakRuimte!**

Dick Webbink

**Algemeen**

Eind 2014 heeft de Raad van Toezicht van MOvactor c.s. haar eigen functioneren geëvalueerd. De belangrijkste conclusies uit deze evaluatie zijn:

* meer loslaten, maar wel actief betrokken zijn
* van klankbord naar (strategische) sparringpartner
* van focus op financiën sec naar focus op de gehele breedte van de bedrijfsvoering (financiën, risicoanalyse, bedrijfsprocessen en compliance)

Daarnaast is samen met de Raad van Bestuur gesproken over de strategische koers voor de periode 2015-2018. Op grond daarvan is een nieuwe besturingsfilosofie voor MOvactor geformuleerd, welke heeft geleid tot een aangepaste profielschets van zowel de Raad van Bestuur als van de Raad van Toezicht.

**Samenstelling**

De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal 5 en maximaal 7 leden. Leden worden benoemd voor een periode van 4 jaar en kunnen, na evaluatie, eenmalig worden herbenoemd voor een periode van nog eens 4 jaar. Op grond van het bestaande rooster van aftreden ontstaan in de loop van 2015 3 vacatures, waaronder de voorzitter.

Inmiddels is de vacature van voorzitter ingevuld. Voortschrijdende inzichten met betrekking tot de omvang van de Raad van Toezicht hebben er toe geleid dat voorlopig één van de twee overblijvende vacatures zal worden ingevuld. Het betreft dan de vacature lid Raad van Toezicht met profiel Financiën en Bedrijfsvoering.

**Uitgangspunten profiel**

Om in staat te zijn goed toezicht te houden zal bij de inrichting en samenstelling van de Raad van Toezicht rekening moeten worden gehouden met de volgende aspecten:

* onafhankelijkheid
* collegiaal functioneren
* kritisch vermogen
* op afstand betrokken zijn
* netwerken

Op basis daarvan kunnen meer algemene en meer specifieke eisen worden gesteld aan de individuele leden van de Raad.

*Onafhankelijkheid*

De leden van de Raad van Toezicht maken deel uit van deze Raad zonder last of ruggespraak. Kritisch en integer oordeel geven is alleen dan mogelijk wanneer de leden van de Raad strikt onafhankelijk zijn; van de Raad van Bestuur, van de organisatie, maar ook ten opzichte van elkaar en ten opzichte van deelbelangen van organisaties waarmee wordt of kan worden samengewerkt.

Specifiek opkomen voor een deelbelang, bij voorbeeld de belangen van (groepen) cliënten of van de medewerkers van de organisatie, kan derhalve niet de taak van een individuele toezichthouder zijn. Leden van de Raad zitten daarin zonder last of ruggespraak.

*Collegiaal functioneren*

De Raad van Toezicht opereert als eenheid. De Raad kan niet met meerdere standpunten naar buiten komen. Consensus is een vereiste en een lid met een minderheidsstandpunt zal zich moeten neerleggen bij een meerderheidsbesluit.

*Kritisch vermogen*

Om een kritische opstelling mogelijk te maken zal binnen de Raad voldoende kennis, ervaring en kwaliteit aanwezig moeten zijn. Gezamenlijk zullen de leden in staat moeten zijn complexe zaken te doorgronden en de juiste vragen kunnen stellen. Op die manier kan de Raad niet alleen een kritisch en gefundeerd oordeel vellen over de aan haar in het kader van toezicht voorgelegde informatie, maar kan zij ook een goede sparringpartner zijn voor de Raad van Bestuur.

Daartoe zal elk lid van de Raad van Toezicht ook bereid moeten zijn regelmatig aanvullende scholing te volgen en actief te participeren in de zelfevaluatie van de Raad. Het vermogen tot zelfreflectie van elk lid is daarbij een vereiste.

*Op afstand betrokken zijn*

Het gaat bij toezicht niet om de dagelijkse gang van zaken, maar om hoofdlijnen. De dagelijkse leiding van de organisatie berust bij de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht ziet daarop toe. Er zal dus steeds sprake moeten zijn van een juiste balans tussen afstand (om de hoofdlijnen in de gaten te blijven houden) en nabijheid (waar nodig toch inzoomen op details om een juist oordeel te kunnen vellen, maar ook de nabijheid om betrokkenheid bij de organisatie te tonen). Dit is een dynamisch proces en geen statisch gegeven.

*Netwerken*

De Raad van Bestuur is het boegbeeld van de organisatie. In aanvulling daarop en ter ondersteuning daarvan benutten de leden van de Raad hun overige maatschappelijke posities. Door de netwerken die zij anderszins hebben opgebouwd te onderhouden en te gebruiken kunnen zij de organisatie en het toezicht ten dienste zijn.

**Algemene eisen te stellen aan een toezichthouder**

De Raad van Toezicht stelt aan haar leden enkele meer algemene eisen. Alle leden van de Raad zullen aan deze eisen moeten voldoen. Deze algemene eisen zijn:

* een duidelijke en aantoonbare affiniteit met de missie van de organisatie en betrokkenheid bij het werkgebied van de organisatie
* een brede maatschappelijke betrokkenheid en een actieve rol in het maatschappelijk leven
* beschikken over voldoende analytisch vermogen om hoofd- en bijzaken te kunnen onderscheiden en om de discussie op strategisch niveau te kunnen voeren
* beschikken over voldoende relevante kennis en ervaring enerzijds en reflectief vermogen anderzijds om te kunnen fungeren als sparringpartner van de Raad van Bestuur
* beschikken over het vermogen om de missie van de organisatie en de continuïteit van de bedrijfsvoering te bewaken
* in staat zijn om het beleid van de organisatie en het functioneren van de Raad van Bestuur te toetsen
* collegialiteit: in staat zijn om in teamverband toezicht te kunnen uitoefenen; een bijdrage kunnen leveren aan de discussie maar ook de inbreng van anderen op waarde kunnen schatten
* integriteit: het belang van de organisatie voorop stellen, zonder daarbij andere belangen, laat staan het eigen belang een rol te geven

**Specifieke eisen te stellen aan een toezichthouder**

De Raad van Toezicht zal zo moeten zijn samengesteld dat er sprake is van voldoende heterogeniteit en diversiteit. Heterogeniteit, zodat de achtergronden, kennis en ervaring van de verschillende leden complementair is en aansluit bij de op dat moment relevante bestuurlijke en inhoudelijke thema’s. Diversiteit, zodat in de samenstelling een goede balans is gelet op leeftijd, geslacht en maatschappelijke achtergrond.

Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht per februari 2015 zullen binnen de nieuwe Raad in ieder geval de volgende profielen herkenbaar moeten zijn ingevuld:

* politiek-bestuurlijk: weten hoe de complexe bestuurlijke omgeving van MOvactor c.s. in elkaar zit en daar naar kunnen handelen; ook relevante netwerken kunnen in deze van belang zijn
* zorg en welzijnsdienstverlening algemeen; kennis van de thema’s die verbonden zijn met de kernactiviteiten van de organisatie. Hier zijn verschillende deelprofielen mogelijk: meer gericht op kennis van de inhoud van die thema’s maar ook kennis van de doelgroepen en de effecten van het werk van MOvactor c.s. op die doelgroepen
* financiën-bedrijfsvoering: zowel kennis van de financieel-economische grondslagen van begroting en rekening is noodzakelijk als sparringpartner van Raad van Bestuur en externe accountant, maar ook meer brede kennis van de bedrijfsvoering van complexe organisaties
* HRM en verandermanagement: relevante kennis van en ervaring met strategische aspecten van HRM, maar ook ervaring met veranderingsprocessen binnen professionele organisaties in een complex krachtenveld (mogelijk vanuit een eindverantwoordelijke positie)
* maatschappelijk ondernemerschap; als sparringpartner van de bestuurder van wie dit ook in belangrijke mate wordt gevraagd

In samenhang hiermee zal steeds wanneer er binnen de Raad van Toezicht een vacature ontstaat worden getoetst welke van de hiervoor genoemde profielen opnieuw zal moeten worden ingevuld. Ook is het mogelijk om, afhankelijk van ontwikkelingen binnen de organisatie dan wel in de context daarvan, nieuwe of andere profielen op te stellen.

**Specifieke eisen te stellen aan de voorzitter**

De rol van voorzitter binnen de Raad van Toezicht vraagt om extra eisen ten aanzien van een goede invulling van die positie. De voorzittersrol kent in zich in feite drie rollen (met de daaruit voortvloeiende extra eisen):

* de voorzitter van het team van toezichthouders; dit vraagt om het vermogen te kunnen verbinden, leden ieder voor zich en in gezamenlijkheid beter te laten functioneren en het vermogen te komen tot een juist proces van beraadslaging en besluitvorming
* als voorzitter het eerste aanspreekpunt van de Raad van Bestuur; het gevoel hebben in de vaak informele relatie tussen bestuur en toezicht tijdig de juiste acties te nemen. Gezag en statuur koppelen aan het vermogen tot luisteren en vragen
* als voorzitter ook de belangrijkste persoon binnen de Raad die invulling geeft aan de werkgeversrol ten opzichte van de Raad van Bestuur; dit vraagt om het vermogen te kunnen oordelen en reflecteren met een hoge mate van objectiviteit en verantwoordelijkheidsgevoel. Steeds met het belang van de organisatie (en het algemeen maatschappelijk belang) voor ogen

**Specifieke eisen gerelateerd aan het profiel Financiën en Bedrijfsvoering**

Omdat het bij deze gaat om de vacature Financiën en Bedrijfsvoering is het zaak wat nader in te gaan op de eisen die aan kandidaten voor deze vacature worden gesteld.

De betaalbaarheid van de dienstverlening en in het verlengde daarvan het in control zijn van de bedrijfsvoering is van groot belang voor de organisatie MOvactor c.s. Invulling van dit profiel binnen de Raad van Toezicht is de laatste jaren verschoven van puur financieel toezicht naar een bredere invulling: de totale bedrijfsvoering omvat naast financiën ook risicoanalyse en compliance en kan zich ook uitstrekken tot HRM en ICT, bij voorbeeld.

Wij zoeken voor deze vacature dan ook kandidaten die:

* stevig geschoold zijn op financieel terrein (bedrijfseconomie, accountancy)
* op bestuurlijk of directieniveau actief zijn (geweest)
* hetzij als adviseur, hetzij als eindverantwoordelijke

Met deze achtergrond zijn kandidaten geschikt om zowel op strategisch niveau toezicht te houden op het functioneren van de Raad van Bestuur, als ook gezaghebbend sparringpartner te zijn van de externe accountant.

Om toezichthouder bij MOvactor c.s. te kunnen zijn is gevoel voor dan wel affiniteit met het werkveld van MOvactor c.s. vereist, maar kan de benodigde ervaring zowel zijn opgedaan binnen een profit als een non-profit organisatie.

**Voorlopige planning en procedure**

Conform afspraken binnen de organisatie wordt bij een vacature in de Raad van Toezicht een selectiecommissie samengesteld, bestaande uit:

* twee leden uit de Raad van Toezicht, waaronder de voorzitter
* de voorzitter van de Raad van Bestuur, als adviseur
* de voorzitter van de OR, als adviseur

Na plaatsing van de advertentie zal een ruime responstermijn worden gehanteerd. Vanuit MaakRuimte! zal Dick Webbink de procedure begeleiden en eerste oriënterende gesprekken voeren met mogelijk geschikte kandidaten.

Vervolgens zal op basis van deze gesprekken, afgezet tegen het profiel, een eerste selectie worden gemaakt uit de kandidaten. Van deze kandidaten zullen de CV’s worden gepresenteerd, met een toelichting op grond van de indrukken uit de gesprekken. Deze eerste rapportage is voorzien in week 45/46 van 2015.

Tot slot zal op basis van deze CV-presentatie een keuze worden gemaakt met welke kandidaten de selectiecommissie een gesprek wil voeren. Deze gesprekken zijn voorzien in week 47/48. Na deze selectiegesprekken zal de selectiecommissie een keuze maken voor een kandidaat en die ter benoeming voordragen aan de Raad van Toezicht. Alles is er op gericht dat de procedure voor het eind van 2015 is afgerond.

Voor nadere informatie is Dick Webbink bereikbaar op 06-52312622 dan wel via dick.webbink@maakruimte.nl