

moviera
AANPAK HUISELIJK GEWELD
EN MENSENHANDEL



Toezichtvisie Moviera

Vastgesteld 5 juni 2024

Kirsten van den Hul

Roos Zwetsloot

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1 Toezichtvisie	3
1.2 Belanghebbenden	4
1.3 Goed toezicht	5
1.4 Omgang met de bestuurder	6
1.5 Toezichtstijl.....	6
1.6 Permanente scholing	7
2. Toezichtkader	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
3. Toetsingskader	8
3.1 Resultaatgericht toezicht.....	8
3.2 Informatieprotocol	8
__3.2.1 Hard controls	8
__3.2.2 Soft controls	9
3.3 Jaaragenda	10

1. Inleiding

De raad van toezicht (hierna: RvT) houdt toezicht op het te voeren beleid door de bestuurder van Moviera. Daarnaast heeft de RvT een verantwoordelijkheid als werkgever van de bestuurder en staat zij de bestuurder met 'raad en daad' terzijde.

In dit document wordt het toezichtkader van de RvT beschreven. Dit document geeft richting aan de invulling van het toezicht en maakt transparant op basis waarvan de RvT te werk gaat en wat er verwacht wordt van de andere betrokkenen in het proces.

Centraal staat de maatschappelijke opdracht van Moviera. Deze opdracht is uitgewerkt in de missie¹ van Moviera:

Moviera staat voor een veilige toekomst. Samen doorbreken wij huiselijk geweld en mensenhandel.

Moviera werkt vanuit de volgende kernwaarden:

"We zijn betrokken bij onze cliënten met een open houding. We tonen lef en doen wat nodig is voor duurzaam herstel. Daarbij zoeken we vanuit onze expertise op het gebied van veiligheid de verbinding met samenwerkingspartners."

1.1 Toezichtvisie (toegevoegde waarde van de RvT)

In de toezichtvisie wordt aangegeven wat de RvT voor Moviera wil betekenen, welke rollen de RvT zal vervullen, welke stijl er wordt gehanteerd, wat de RvT onder goed toezicht verstaat en waar de meerwaarde van de RvT zichtbaar wordt.

De RvT maakt onderscheidt tussen vier rollen: toezichthouder, sparringpartner, werkgever en de netwerkrol. Deze vier rollen worden door de RvT als volgt geoperationaliseerd (het WAT):

- De RvT houdt toezicht op de vervulling van de maatschappelijke opdracht, brengt maatschappelijke perspectieven in de dialoog en de besluitvorming en toetst of de bestuurder alle in aanmerking komende belangen zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.
- De RvT biedt ondersteuning en is een klankbord voor de bestuurder aan en fungeert als werkgever voor de bestuurder.
- Naast de reguliere controle op de doelrealisatie van de organisatie en de interne beheersing bewaakt de RvT de aanwending van de publieke gelden door Moviera.
- De RvT houdt toezicht op adequaat risicomanagement.

¹ Bron: Strategisch Meerjarenbeleid 2024-2027

- De antennefunctie van de RvT vormt een belangrijke schakel in de verbinding tussen bestuurder, de organisatie en belanghebbenden. De RvT zet zijn netwerk in ten behoeve van Moviera, en treedt desgewenst op als ambassadeur.

Dat doet de RvT als volgt (het HOE):

- Scherp houden van de bestuurder ten aanzien van de realisatie van de maatschappelijke opdracht en het realiseren van gestelde doelen.
- Wij werken vanuit een gedeelde besturingsfilosofie
- Door een dilemmagerichte benadering met focus op waardecreatie.
- Onafhankelijk, zonder last en ruggespraak.
- Door zelf de regie over het toezichtproces te nemen en proactief te handelen.
- Door continu in te zetten op zelfevaluatie en professionalisering.
- Door situationeel toezicht te houden en interventies samen af te stemmen en indien mogelijk ook met de bestuurder.
- Door ervoor zorg te dragen dat de bestuurder de raad vroegtijdig meeneemt in alle belangrijke ontwikkelingen.
- Door voortdurend de kernwaarden van Moviera na te leven en te streven:
 - betrokken
 - open houding
 - we tonen lef en doen wat nodig is
 - expertise
 - verbinding

Missie: Moviera staat voor een veilige toekomst thuis. Samen doorbreken wij huiselijk geweld en mensenhandel.

1.2 Belanghebbenden

Door de RvT wordt zichtbaar gemaakt dat de RvT de belangen van betrokkenen meeneemt bij het beoordelen en toetsen van besluiten. De belangrijkste belanghebbenden vanuit het gezichtspunt van de RvT zijn:

1. Interne belanghebbenden:

- **Cliënten:** de primaire ontvangers van de diensten van Moviera.
- **Medewerkers:** inclusief alle personeelsleden, zowel vast als tijdelijk.
- **Vrijwilligers:** individuen die vrijwillig hun tijd en vaardigheden aanbieden.
- **Ondernemingsraad:** vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers.
- **Cliëntenraad:** vertegenwoordigt de belangen en het perspectief van cliënten vertegenwoordigt.

2. Externe belanghebbenden:

- **Opdrachtgevers:** centrumgemeenten/overheden die opdrachten verstrekken of financiering bieden.
- **Ketenpartners:** organisaties zoals Politie, Veilig Thuis, wijkteams, Jeugdbescherming waarmee samengewerkt wordt.
- **Collega-instellingen:** regionale en landelijke organisaties in dezelfde of gerelateerde sectoren.
- **Sectororganisaties:** bijvoorbeeld Valente
- **Leveranciers:** bedrijven en individuen die goederen en diensten leveren aan Moviera.
- **Accountant:** verantwoordelijk voor de financiële controle en rapportage.
- **Fondsen:** organisaties die financiële middelen beschikbaar stellen.
- **Lokale gemeenschap:** de buurten rond de vestigingen van Moviera.
- **Media:** verschillende media-entiteiten die de activiteiten van Moviera kunnen beïnvloeden of erover rapporteren.
- **Politiek/bestuur:** lokale, regionale en nationale politieke instanties en beleidsmakers.
- **Donateurs:** individuen of organisaties die financieel bijdragen aan Moviera
- **Onderzoek- en kennisinstellingen:** universiteiten, hogescholen en onderzoeksinstituten die samenwerken met of relevante informatie bieden aan Moviera.

De RvT streeft ernaar – in afstemming met de bestuurder – een netwerk te hebben en of te bouwen met bovenstaande belanghebbenden met als doel Moviera te ondersteunen. Daarbij zal de RvT rolbewust optreden, met andere woorden geen verwachtingen scheppen, luisteren zonder een mening prijs te geven en signalen terugkoppelen aan de bestuurder. De RvT zal de bestuurder niet uit positie brengen en transparantie betrachten. Er vindt per definitie altijd eerst voorgaand overleg plaats met de bestuurder voordat er contact wordt opgenomen met bovenstaande groep belanghebbenden. De intensiteit van de relatie en de zichtbaarheid verschilt. Zo wil de RvT zichtbaar zijn voor en bekend zijn met CR, OR en het managementteam. De overige belanghebbenden wil de RvT in principe in bijeenkomsten treffen, samen met de bestuurder. De leden van de RvT delen de informatie uit elkaars netwerk om zo een gezamenlijk beeld op te bouwen van de ontwikkelingen bij en veranderende behoeften van de belanghebbenden. De RvT is aanspreekbaar op de realisatie van de strategie van de instelling en het functioneren van de bestuurder. De RvT legt verantwoording af door transparant te zijn over de eigen werkwijze en voert periodiek zelfevaluaties uit. Daarnaast legt de RvT verantwoording af over de invullingen van de eigen taken en verantwoordelijkheden, in het jaarverslag en eventueel ook tijdens een belanghebbendenbijeenkomst.

1.3 Goed toezicht

Omdat het gedrag van doorslaggevend belang is bij goed functionerend toezicht heeft de RvT ten behoeve van dit toezichtkader een aantal aanvullende 'gedragsregels' met elkaar vastgesteld:

1. **Vertrouwen als Fundament:** Vertrouwen is de kern van een succesvol team van toezichhouders, waarbij elk lid verantwoordelijk is. Transparantie, toegankelijkheid en kwetsbaarheid zijn cruciaal
2. **Veiligheid:** Binnen de RvT moeten leden vrijuit kunnen spreken over wat ze ervaren, denken en voelen.
3. **Toekomstgerichte Focus:** De RvT werkt met een focus op toekomstige verbeteringen.
4. **Afstand:** RvT hanteert 'Op afstand waar kan, dichtbij waar nodig'.
5. **Zelfreflectie:** Leden reflecteren op hun gedrag en bijdrage aan het team.
6. **Aanspreken op Gedrag:** Leden spreken elkaar aan op houding, gedrag en samenwerking.
7. **Benutting van Kwaliteiten:** Leden benutten elkaars kwaliteiten en expertise.
8. **Professionele Samenwerking:** De RvT streeft naar professioneel en respectvol gedrag.
9. **Duurzame Relaties:** Opbouwen van sterke, duurzame relaties, zelfs bij teamwisselingen.

Deze aanvullingen zorgen voor een holistische benadering van goed toezicht, waarbij zowel interne dynamiek en relaties als externe verantwoordelijkheden en compliance centraal staan.

1.4 Omgang met de bestuurder

Vertrouwen en veiligheid zijn sleutelwoorden in de relatie met de bestuurder, evenals respectvolheid en onbevooroordeelde nieuwsgierigheid. Om dat te realiseren vraagt de RvT van de bestuurder openheid en transparantie en vice versa.

In de omgang met elkaar staat ook rolvastheid centraal, ofwel het verhelderen vanuit welke rol de RvT acteert. De RvT gaat uit van situationeel toezicht, waarbij de afstand tussen bestuurder en RvT varieert (per dossier of afhankelijk van de omstandigheden). De RvT wil ruimte bieden waar mogelijk en interveniëren waar nodig. Waar het de werkgeversrol betreft is de RvT proceseigenaar en ligt de regie dus bij de RvT. Het is van belang dat de RvT deze rol met verantwoordelijkheid en zorgvuldigheid vervult, in het belang van de organisatie.

1.5 Toezichtstijl

De RvT streeft een ontwikkelgerichte cultuur na, waar het mogelijk is om te leren van gebeurtenissen nadat deze open en eerlijk met elkaar gedeeld zijn. Het is van belang dat leden van de RvT en de bestuurder de veiligheid ervaren om zich kwetsbaar op te stellen.

- De RvT maakt het toezichtproces aan de hand van onder meer onderstaande vragen voor/na iedere vergadering en/of bij de zelfevaluatie bespreekbaar, waarbij de voorzitter bewaakt dat dit ook daadwerkelijk gebeurt:
 - Hebben wij alle perspectieven belicht, zijn alle risico's in beeld?
 - Hebben wij onderling goed naar elkaar geluisterd?
 - Hebben wij goed naar de bestuurder, het mt en overige belanghebbenden geluisterd?
 - Hebben wij elkaars inbreng benut?
 - Hebben we de juiste vragen gesteld en adviezen gegeven?
 - Hebben wij de juiste besluiten genomen vanuit het perspectief van onze opdracht en met name het belang van (de cliënten van) Moviera?
 - Reflectie maakt standaard onderdeel uit van de agenda

Bij de jaarlijkse zelfevaluatie wordt zowel de inhoud als het proces geëvalueerd, waarna afspraken worden gemaakt om het proces van toezicht houden – waar nodig – verder te verbeteren. De jaarlijkse zelfevaluatie wordt gebruikt als een spiegel, voor de RvT en voor ieder lid. De leden van de RvT prikkelen elkaar, dagen elkaar uit om steeds te blijven ontwikkelen en veranderen. Bij het proces van zelfevaluatie worden ook de bestuurder en de eventuele ondersteuning betrokken, zowel om input te verkrijgen maar ook om de uitkomsten van de zelfevaluatie te bespreken.

1.6 Permanente scholing

Elkaar helpen om een nog betere toezichthouder te worden is één van de aspecten waardoor de professionaliteit van de RvT gestimuleerd wordt. Daarnaast is permanente scholing een middel om de professionaliteit van de RvT op peil te brengen en te houden. Door voor en na de vergaderingen feedback te geven en tijdens de evaluatie stil te staan bij elkaars inbreng, wordt jaarlijks een educatieagenda op maat gemaakt, rekening houdend met ieders wensen en behoeften. Tevens kan verbinding worden gezocht met het platform de NVTZ.

2. Toezichtkader (Wet-en regelgeving)

Het toezicht van de Raad van Toezicht van Moviera vindt plaats binnen de actuele wet en regelgeving. Moviera stelt hier jaarlijks een actueel overzicht voor op voor de hele organisatie. Voor een uitgebreide toelichting verwijzen wij naar dit document.

Moviera is gebonden aan de Governance Code Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening.

3. Toetsingskader (Focus van het toezicht en normen)

3.1 Resultaatgericht toezicht

Resultaatgericht toezicht is de kernfunctie van intern toezicht houden; toezien op de resultaten van de organisatie. Doet de organisatie het goed en wat is 'goed' eigenlijk? Zoals eerder geschreven is hiervoor veel vastgelegd in de wettelijke kaders, de statuten en het reglement van Moviera. De RvT wil echter nog een stap verder gaan en zich richten op de vraag of de organisatie voldoende maatschappelijke waarde levert². Dit vraagt om meer externe oriëntatie maar ook een nadere vertaling van de missie, de kernwaarden en de strategische doelen.

De RvT expliciteert in dit document de opzet en invulling voor het eigen toezichtkader en spreekt expliciet uit dat het een middel is en geen doel op zich. Het geeft een "steun in de rug" ten aanzien van de cruciale uitspraak dat de maatschappelijke opdracht leidend is. Deze opdracht én de externe gerichtheid wordt daarbij nadrukkelijk belangrijk gevonden. Tevens wordt waarde gehecht aan de betrokkenheid van externe belanghebbenden.

3.2 Informatieprotocol (harde en zachte info via bestuurder of zelfstandig)

Tot nu toe is vooralbeschreven waar de RvT toezicht op houdt. In dit deel komt aan de orde hoe de RvT dat concreet vorm geeft.

De RvT heeft eigen verantwoordelijkheden maar geen eigen belangen of doelstellingen die niet samenvallen met die van de bestuurder. De RvT moet zich realiseren dat ze niet teveel zelf moet willen, maar moet toetsen of hetgeen de bestuurder wil goed is voor de organisatie en voor de samenleving.

De RvT kiest in het toezicht voor een goede balans tussen hard controls, soft controls en de congruentie tussen deze elementen.

3.2.1 Hard controls

² Bron: Jos van Elderen; De ontwikkelingsstadia van uw interne governance

De werkwijze van de RvT is dat bij vaststelling van de strategische plannen en jaarplannen er vooraf afspraken worden gemaakt over welke hard controls gebruikt zullen worden ten behoeve van het toezicht.

- De organisatie maakt op basis van de gekozen strategie concrete doelen en activiteiten. De RVT Maakt afspraken met de bestuurder naar welke indicatoren er gekeken gaat worden of de doelen behaald worden en hoe en hoe vaak de bestuurder over de voortgang rapporteert.
- De RvT maakt ook afspraken met de bestuurder over 'reguliere' managementinformatie waar de raad toegang toe krijgt ten aanzien van de algehele staat van de organisatie, met name aan de bedrijfsvoering kant. Denk hierbij aan indicatoren uit kwartaalrapportages (bijvoorbeeld, financiën, accountantsrapportages, interne doelstellingen ten aanzien van het percentage verzuim, in- en uitstroom medewerkers, SKJ registratie, en externe doelstellingen, zoals clientveiligheid aanmeldingen, bezettingsgraad en uitstroom van cliënten), monitoring zowel in commissieverband als, desgewenst, binnen RVT
- Tot slot vindt een deel van de verantwoording plaats via de jaarrekening en het jaarverslag.

RvT

3.2.2 Soft controls

Zoals onder 3 geformuleerd houdt de RvT toezicht op de congruentie tussen het beleid en de missie en strategie die is vastgesteld. Voorstellen zullen dan ook hieraan getoetst worden. Als het gaat om het toezien op de kwaliteit van de bestuurder dan kijkt de RvT naar de volgende zes dimensies:

1. **Strategisch inzicht:** De RvT beoordeelt of de bestuurder, het staf- en managementteam beschikken over het nodige strategische inzicht om de missie en strategische doelstellingen van de organisatie te begrijpen en te implementeren.
2. **Risicobeoordeling:** De RvT evalueert of de bestuurder, het staf- en managementteam een adequate risicoafweging maken, inclusief het identificeren van potentiële risico's en het nemen van maatregelen om deze risico's te beheersen.
3. **Bedrijfsvoering:** De RvT kijkt of de bestuurder, het staf- en managementteam de bedrijfsvoering van de organisatie goed op orde hebben, met inbegrip van financiële stabiliteit, operationele efficiëntie en naleving van relevante wet- en regelgeving.
4. **Beleidsvoering:** De RvT onderzoekt of de bestuurder, het staf- en managementteam heldere en doortastende beleidsvoering voeren, met inbegrip van interne besturing en procesbeheer.
5. **Belanghebbende management:** De RvT beoordeelt of de bestuurder, het staf- en managementteam effectief en transparant belanghebbendenmanagement voeren, waarbij de belangen van cliënten, medewerkers, financiers en andere stakeholders worden meegewogen.
6. **Open cultuur en feedback:** De RvT kijkt of de bestuurder, het staf- en managementteam waarde hechten aan een open en inclusieve cultuur waarin ruimte is voor feedback en

'tegenspraak'. Het stimuleren van een cultuur waarin medewerkers vrijelijk hun zorgen kunnen uiten, kan de besluitvorming en effectiviteit verbeteren.

3.3 Jaaragenda

De RvT vergaderd 5 keer per jaar, hierbij is de bestuurder aanwezig. Hieraan voorafgaand komen de commissie kwaliteit & veiligheid en de audit commissie bij elkaar. De remuneratiecommissie vergaderd 2 keer per jaar. De RvT woont 1 keer per jaar een vergadering van de Ondernemingsraad bij, ditzelfde geldt voor een vergadering van de Cliëntenraad. De Ondernemingsraad en de Clientenraad worden ook ieder 1 keer per jaar uitgenodigd om een vergadering van de RvT bij te wonen. Alle RvT leden leggen individueel of gezamenlijk 2 tot 3 werkbezoeken per jaar af op de verschillende locaties van Moviera. De zelfevaluatie van de RvT vindt 1 keer per jaar plaats

- Omdat één van de toezichthouders wordt benoemd op voorspraak van de ondernemingsraad, sluit dit lid minimaal één maal per jaar aan bij een overleg van de ondernemingsraad en onderhoudt daarnaast informeel contact met de ondernemingsraad.
- De RvT houdt een agendaoverleg zonder bestuurder. Dit vooroverleg is bedoeld als check-in en vaststelling van gewenste (procedurele) afhandeling van de stukken (hamerstuk of discussie bijvoorbeeld). Aan het eind van de reguliere RvT-vergadering wordt er nagepraat over het proces.
- De RvT stelt een jaaragenda op en maakt met de bestuurder afspraken over formats, informatievoorziening en planningen. De RvT heeft hierin het voortouw maar werkt bij het opstellen hiervan samen met de bestuurder en neemt de plan & control-cyclus als basis. Per RvT-vergadering wordt er ruimte op de agenda gemaakt voor een specifiek thema waar dieper op in wordt gegaan; in de jaaragenda wordt hiertoe een voorstel gedaan.
- Bij grote thema's zoals strategie, fusies etc. maken RvT en bestuurder procesafspraken wanneer de RvT in het proces in beeld is en in welke hoedanigheid (om input te leveren, om geïnformeerd te worden, om te adviseren of te klankborden).

De RvT stelt jaarlijks een aantal thema's vast waar de raad zich op zal focussen. Te denken valt aan:

- HR (kwalitatief en kwantitatief)
- ICT
- Strategische allianties
- Huisvesting
- Inhoudelijk thema zoals mensenhandel
- Financiën

Voor het vaststellen van deze thema's wordt onder andere vanuit risicoperspectief geredeneerd.

De RvT bewaakt dat deze thema's in voldoende mate terugkomen op de jaaragenda. Ook deze wordt voorafgaande aan en desgewenst lopende het jaar vast-en bijgesteld. Per commissie dient er ook in de commissie een jaaragenda vastgesteld te worden.