

## **VISIE OP TOEZICHT HOUDEN EN BESTUREN**

Als Raad van Toezicht (RvT) en bestuur van stichting WIJ (WIJ) hebben we een gezamenlijke visie op toezichthouden en besturen. We vinden het van belang om te laten zien hoe we, ieder vanuit onze eigen rol en in gezamenlijkheid, werken aan de missie en visie van WIJ. Deze visie op toezicht en besturen gaat dan ook over de eigen en gezamenlijke verantwoordelijkheid, de wijze waarop hiermee wordt omgegaan, de dynamiek en onderlinge wisselwerking en rollen. Het geeft tevens een antwoord op wat wij toevoegen in verhouding tot elkaar, tot de netwerkorganisatie en de omgeving van WIJ en wat daarbij de leidraad is. Daarbij hechten wij ook waarde aan het (benoemen van het) samenspel tussen de strategische driehoek RvT, bestuur en Ondernemingsraad (OR) binnen de context van WIJ.

### **TOEZICHTSVISIE**

#### ***Visie op governance***

De RvT is het toezichthoudend orgaan van WIJ en houdt integraal toezicht op de besturing van de organisatie en op de algemene gang van zaken bij WIJ. Het heeft als doel om te zorgen voor een goed bestuur en om de belangen van WIJ en haar stakeholders te behartigen.

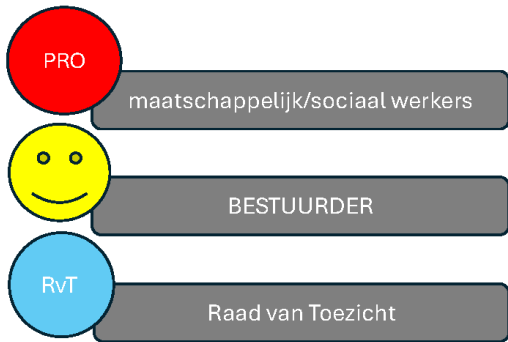
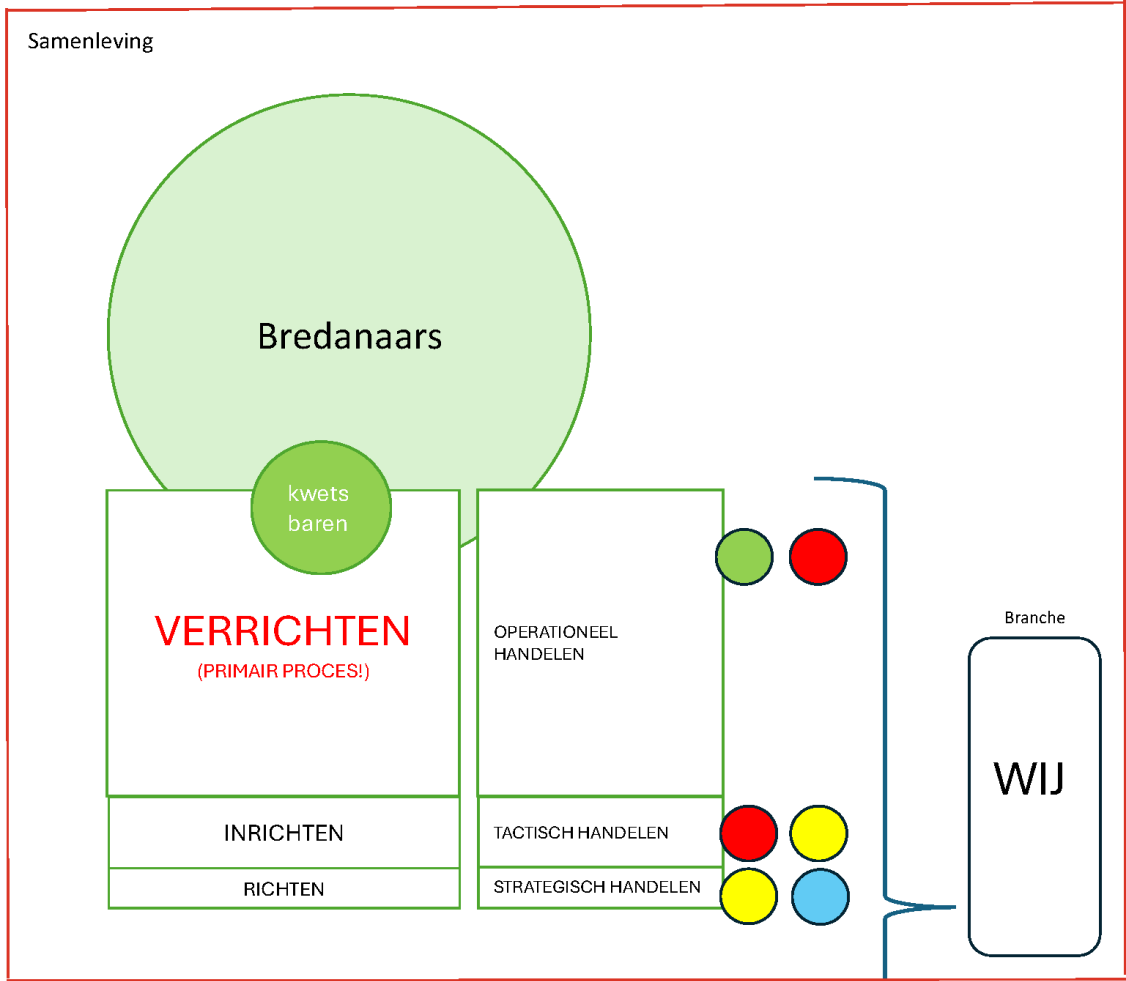
WIJ streeft naar het realiseren van maximale maatschappelijke meerwaarde op de korte én lange termijn. Daarbij vinden we goed bestuur (good governance) van belang. Een goede governance(structuur) zorgt er mede voor dat de Raad van Toezicht en bestuur, samen en ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid, slagvaardig en betrouwbaar kan handelen.

De RvT onderschrijft het collectief doel van WIJ bij het uitvoeren van zijn toezichthoudende taken: *"mensen die vanwege hun geestelijke of lichamelijke conditie belemmerd worden in hun zelfstandigheid of sociale participatie te ondersteunen met inachtneming van de eigen kracht van de persoon en diens omgeving. En deze ondersteuning zoveel mogelijk te realiseren door een beroep te doen op het eigen sociaal netwerk van de persoon in kwestie of vrijwilligers"*.

De RvT ziet er op toe dat maatschappelijke doelstellingen ten behoeve van de doelgroep, vooral van de kwetsbare klanten, zijn geborgd. Vragen als 'wat betekent dit voor de continuïteit van de organisatie en wat is de betekenis voor de klant', staan daarbij centraal.

#### ***Checks and balances***

Bij WIJ is er sprake van een dualistisch bestuursmodel. Dit maakt een sterke checks and balances mogelijk, vanuit het perspectief van verschillende belangen. Met een evenwichtige focus op het belang van de klanten, het belang van de organisatie, het belang van de medewerkers en vrijwilligers, het belang van de sector en het maatschappelijk belang/ samenleving als geheel.



## ***Governancecode***

De RvT onderschrijft de Governancecode Sociaal Werk 2016. Deze code weerspiegelt goed bestuur en goed toezicht en houdt rekening met de ontwikkelingen die in de maatschappij op dit vlak hebben plaatsgevonden. Voorbeeldgedrag, integriteit, transparantie, maatschappelijke verantwoordelijkheid en goede financiële risicobeheersing zijn onder andere van toegenomen belang voor hoe organisaties voor sociaal werk hun werk verrichten.

## **DE ROL EN TAAK VAN DE RVT**

In de statuten van WIJ zijn de verantwoordelijkheden en rollen van de RvT beschreven. Daarnaast zijn de gezamenlijke visie op toezichthouden en besturen, de begroting en de subsidieafspraken kaderstellend voor het bestuur om te besturen en richtinggevend voor de RvT om toezicht te houden.

De RvT kent 5 rollen. De eerste is de toezichthoudende rol, die bestaat uit onder andere goedkeuren en controleren. De tweede is die van werkgever van de bestuurder. De derde is de rol van klankbord en raadgever van de bestuurder. Bij deze klankbordrol hoort ook het 'spiegelen' van diverse (beleids-)vraagstukken en het kritisch sparren over de doelen van WIJ. De vierde is de netwerkrol en bestaat onder andere uit het inzicht hebben en toezicht houden op stakeholdersrelaties en gaat het om het tijdig signaleren van ontwikkelingen in de omgeving, de sector, politiek e.d. In deze rol heeft de RvT ook aandacht voor de positie van WIJ binnen de waardenetwerken en Zorg voor elkaar Breda. Tenslotte heeft de RvT de rol als stakeholder in de strategische driehoek RvT - bestuur - OR.

De leden van de RvT hebben een generiek profiel en daarnaast heeft ieder een of meerdere kwaliteiten, aandachtsgebieden en competenties. Bij de werving van leden van de RvT worden deze vastgesteld en komen deze als zodanig terug in het profiel.

## ***Samensturing en Rijnlands organiseren***

Bij WIJ zijn samensturing en het werken volgens de uitgangspunten van het Rijnlands organiseren leidend. Voor de RvT zijn respect, integriteit, verbinding, vertrouwen (en een professionele vertrouwensrelatie), vakmanschap, inspiratie en het inzetten van eenieders talenten daarin leidend voor de RvT. De RvT onderstreept bovendien de kernwaarden van WIJ.

In verbinding met elkaar, nl. klanten, bestuurder, medewerkers en vrijwilligers, RvT en andere relevante stakeholders wordt de koers van de organisatie bepaald en worden relevante thema's (vroegtijdig) met personen binnen WIJ besproken. De RvT stelt zich in zijn toezichthoudende taak actief op en waakt ervoor dat hij daarbij niet op de stoel van de bestuurder gaat zitten. De RvT verdiept zich in het werk van WIJ door onder meer het afleggen van werk-/wijkbezoeken en zoekt als zodanig aansluiting bij de leefwereld van de klanten door formeel en informeel contact met hen. Alsook door gesprekken met de bestuurder, OR, medewerkers en vrijwilligers. Een en ander impliceert dat de RvT de juiste informatiekanalen zoekt en zich op de hoogte stelt van nieuwe ontwikkelingen die een impact kunnen hebben op het functioneren en of de continuïteit van WIJ. Meedenken met bestuurder en medewerkers en vrijwilligers van WIJ over thema's, actuele ontwikkelingen en langetermijnperspectieven ziet de RvT dan ook als een serieuze, uitdagende en bevredigende manier van toezicht houden.

## **VISIE OP BESTUREN**

Het bestuur van WIJ bestaat uit één (directeur) bestuurder die WIJ vertegenwoordigt en belast is met het besturen van de stichting en verantwoordelijk is voor het maatschappelijk presteren.

Bij WIJ ligt de focus van het werk op zelf- en samenredzaamheid; centraal staat wat de klanten zelf kunnen, wat de directe omgeving kan, wat de buurt kan en wat de mensen vervolgens nog aan hulpvragen en wensen hebben. Daarna komen dus pas vrijwilligers en professionals aan bod. Evenzo gaat dit op voor medewerkers en vrijwilligers; ook hier ligt de focus van hun werk op zelf- en samenredzaamheid. Met een hoge mate van eigen verantwoordelijkheid in combinatie met inzet van elkaars kwaliteiten en in een open houding bespreken hoe we maximaal maatschappelijk rendement realiseren.

De bestuurder informeert de RvT op een volledige, tijdige en betrouwbare wijze. Om zo de RvT in staat te stellen adequaat toezicht uit te oefenen. De bestuurder heeft contact met de RvT, niet (alleen) vanuit verplichting, maar zeker ook vanuit de wens om elkaar goed te informeren en te raadplegen. In 'het goede gesprek' tussen bestuur en RvT is er ruimte om twijfels en dilemma's te delen en in openheid te bespreken. Ieders rol wordt gerespecteerd, maar men durft elkaar wel open te bevragen over onder andere aannames, het besluitvormingsproces en de informatiekwiteit.

### ***Samensturing***

Bij WIJ zijn de principes van samensturing leidend. De bestuurder heeft de regie op het proces van samensturing en heeft er (i.s.m. de kerngroep) oog voor of de beginselen ervan worden toegepast binnen WIJ. Waarbij het collectief van WIJ voorop staat en niet het individu/ persoonlijk belang van een medewerker.

Samensturing in optima forma betekent dat de organisatie als een community functioneert; verbonden rondom ons gezamenlijke doel met een gedeelde verantwoordelijkheid voor organisatie- en veranderdoelen. Waarbij relaties zich kenmerken door gelijkwaardigheid en wederkerigheid. Waarin ieder vanuit een gedefinieerde beslisruimte, samen met het individu of groep die het aangaat, door middel van zijn eigen talenten en drijfveren kan bijdragen. En daarbij weet wat hem/ haar te doen staat, wordt aangemoedigd en geholpen door collega's. En tenslotte waarbij individuele en collectieve taken en de waardering daarvan in balans zijn.

Besluitvorming vindt plaats op een samensturende wijze, waarbij medewerkers, vrijwilligers, RvT en andere relevante stakeholders een belangrijke rol hebben.

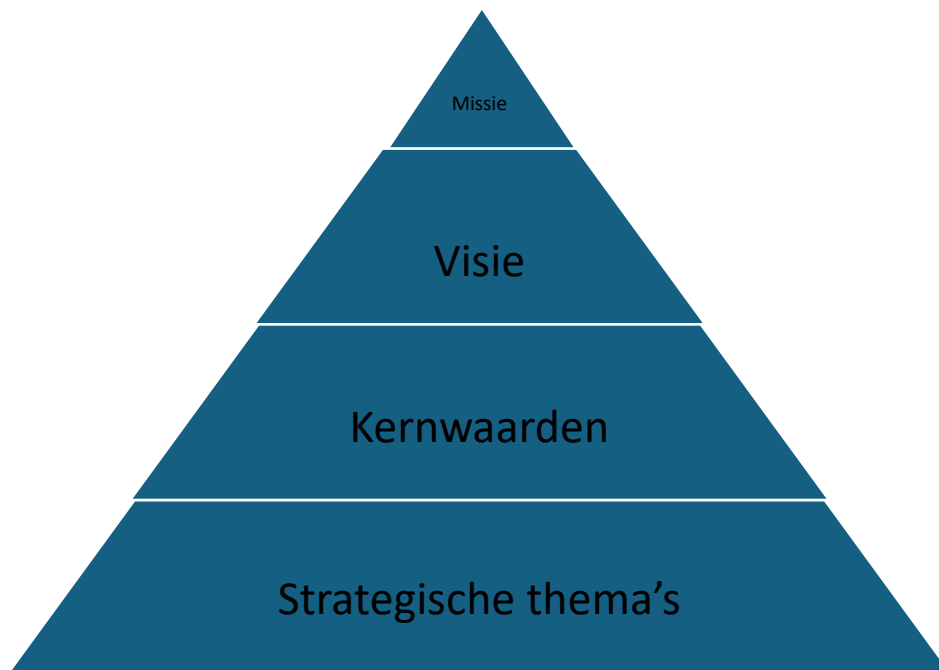
## **ROL EN TAAK BESTUUR**

Het bestuur is belast met het besturen van WIJ. Bij de vervulling ervan richt de bestuurder zich naar het belang van de stichting, de realisatie van de doelstellingen van WIJ, de strategie/ strategische thema's, het beleid, de financiering en het naleven van alle relevante wet- en regelgeving. De bestuurder legt daarbij niet alleen verantwoording af aan de RvT, maar ook per saldo aan medewerkers en vrijwilligers, partners van de waardenetwerken/ Zorg voor elkaar Breda alsmede de Bredase samenleving. Hierbij komt aan de orde of we nog de goede dingen doen en de dingen goed doen.

De bestuurder is verantwoordelijk voor goed besturen overeenkomstig deze visie op besturen en is samen met de RvT, verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de governance en de naleving van de governancecode en de statuten.

WIJ kent interne coaches, maar geen managers of anderszins leidinggevend. Eenieder heeft daarbij zijn eigen WIJ. Medewerkers (en vrijwilligers) besturen bij WIJ zelfstandig en met elkaar hun werk. Zelf- en samenredzaamheid staat hoog in het vaandel, zoals dit ook het geval is bij het contact met onze klanten. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor WIJ, wat maakt dat besluiten op het gebied van de werkgeverrol bij de bestuurder liggen. De bestuurder laat zich informeren over hoe medewerkers het werk bij WIJ ervaren, gaat actief op zoek naar wat medewerkers nodig hebben om te floreren bij WIJ, of zij bijdragen aan het collectief doel van WIJ en of de wijze waarop zij dat doen passend is voor WIJ. De bestuurder draagt tevens zorg voor een veilige werkomgeving, samenhang en een evenwichtige en goede balans binnen de werkgebieden/ kwadranten. Hij onderzoekt actief of er hier sprake van is en neemt indien nodig besluiten op dit vlak, waarbij het collectief prevaleert boven het individu. Dit bij voorkeur in consent. Indien nodig kan van het uitgangspunt in consent door de bestuurder van worden afgeweken.

Bij WIJ kennen we 3 strategische thema's: **borging en professionalisering, leren en ontwikkelen, vernieuwen en innoveren**. Daarbij acteren we op basis van onze drie kernwaarden: **verbinding en samenwerking, vakmanschap en meesterschap en echtheid**. Dit met een gezonde dosis lef en door de grenzen op te zoeken om onze ambities te verwezenlijken. De bestuurder staat dichtbij en is gericht op contact en biedt voorts de medewerkers en vrijwilligers vertrouwen en ruimte en laat verantwoordelijkheid daar waar hij hoort te liggen. Verantwoordelijkheid, eigenaarschap, feedback geven en transparantie zijn daarbij onlosmakelijk verbonden met het afleggen van verantwoording. De bestuurder geeft hierin het goede voorbeeld en gelooft daarbij in 'practice what you preach.'



De bestuurder draagt zorg voor een organisatie waarin medewerkers ruimte ervaren om zich te ontwikkelen, waar een constructief kritische aanspreekcultuur heerst en waar medewerkers hun talent maximaal kunnen inzetten. De bestuurder is daarnaast verantwoordelijk voor het creëren van een fijne, uitdagende en veilige werksfeer en -omgeving, waarbij ieders talenten worden benut.

De bestuurder heeft als rol de rol van stakeholder in de strategische driehoek RvT - bestuur - OR.

Tenslotte, de bestuurder is het boegbeeld van WIJ en is daarmee ook extern en op de lange termijn georiënteerd. Het gaat hierbij om het naar binnen halen van de verwachtingen van de buitenwereld. Samenwerken en verbinden zit in het DNA van WIJ. Bij (nieuwe) plannen werkt de bestuurder dan ook nauw samen met onze stakeholders; van klanten en vrijwilligers tot partners in waardenetwerken. Onze relatie met deze co-makers en mede-beïnvloeders vormt een onlosmakelijk onderdeel bij het vervullen van onze maatschappelijke taak.

### **Ondernemingsraad**

WIJ heeft een ondernemingsraad. De OR-leden coördineren de OR zaken en vertegenwoordigen samen de OR. Zij halen op en koppelen informatie terug naar alle medewerkers en vrijwilligers. De OR houdt ruggespraak met de medewerkers van WIJ op een samensturende wijze. De besluitvorming is dan ook (in consent) met elkaar.

Medezeggenschap bij WIJ is in de praktijk op de volgende manier geregeld:

- *Themabijeenkomsten voor complexe zaken*  
Deelnemers zijn de medewerkers die het aangaat. Als bijvoorbeeld een themabijeenkomst over de huisvesting van het centraal kantoor wordt gehouden is deze relevant voor de medewerkers die daar hun werkplek hebben.
- *Polls c.q. mail*  
Voor eenvoudiger zaken, waarvoor wettelijk wel een uitspraak van een ondernemingsraad nodig is, organiseert de OR een poll per email onder alle medewerkers.
- *Gesprekken*  
Af en toe gaan een aantal medewerkers samen in gesprek over bijvoorbeeld personele aangelegenheden (sociaal beleid) en brengen dit terug in een thema bijeenkomst.

## **DE STRATEGISCHE DRIEHOEK**

WIJ staat voor gedeelde verantwoordelijkheid en een lerende organisatie. Om deze uitgangspunten ook te verankeren in de manier van toezichthouden en besturen is het samenspel van de strategische driehoek bestuur, OR en RvT van belang. Samen verantwoordelijkheid nemen, ieder binnen de eigen rol. Dit kan alleen goed functioneren met vertrouwen als basis, met wederzijdse verwachtingen die concreet worden gemaakt, met respect voor elkaars verantwoordelijkheden, taken en rollen en door samen voldoende 'checks en balances' te organiseren. De basis van dit samenspel is 'het goede gesprek', waarbij sprake is van een open en transparante communicatie en uitwisseling van informatie.



## **TOT SLOT**

Deze toezichts- en bestuursvisie is een dynamisch document dat inzicht en antwoord geeft op vragen als: wat vinden wij goed toezicht en bestuur, wat voor soort toezicht en bestuur past het beste bij ons en wat is de waarde van goed toezicht en bestuur in relatie tot de context van WIJ?

Deze visie staat ieder jaar op de agenda in het overleg met RvT en bestuurder en kan dan desgewenst worden aangepast en/of aangevuld. Door de visie op het houden van toezicht en bestuur te delen in de organisatie en daarbuiten kan eenieder een goed beeld krijgen van de manier waarop de RvT en bestuur te werk gaan en zijn. En zij zijn hier dan ook op aan te spreken.

*Breda, januari 2025*