

JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT TINTENGROEP 2020

Goed bestuur verlangt van de raad van toezicht dat deze verantwoording aflegt in een jaarverslag. Het doel is dat de lezer inzicht krijgt in de verantwoordelijkheden van de raad van toezicht in het algemeen en de wijze waarop hij die in het afgelopen jaar uitoefende in het bijzonder. Aan de orde komen:

Inhoud

1	Algemeen beeld	1
2	Interne ontwikkelingen.....	2
3	Maatschappelijke ontwikkelingen	2
4	Samenstelling van de raad van toezicht	3
5	Werkzaamheden van de raad van toezicht.....	3
6	Werkgeverschapsrol van de raad van toezicht.....	5
7	Toekomst van het toezicht.....	5

1 Algemeen beeld

Het jaar 2020 gaat wereldwijd de boeken in als het coronajaar. Voor Stichting Tinten Groep had de pandemie dit jaarverstrekkende gevolgen voor het werk. De organisatie ging aan de slag met de uitdagingen. De raad van toezicht (raad) volgde de ontwikkelingen in 2020 nauwgezet en wendde in zijn taak als toezichthouder zijn rollen en bevoegdheden aan.

1.1 Corona

Als het gaat om corona werd de raad uitgebreid geïnformeerd over de effecten die de pandemie had op zowel het dagelijkse werk van medewerkers, als op de continuïteit van de organisatie en de financiering vanuit gemeenten. De raad constateerde dat de organisatie in dat opzicht proactief handelde door de gemeenten ervan te overtuigen dat het werk doorging in de wijken en buurten. De raad zag dat de organisatie daar ook in slaagde en zo haar belangrijke werk voor de inwoners kon blijven uitvoeren, zij het op andere manieren. De raad stelt dan ook vast dat de Tintengroep haar inhoudelijke strategische doelen in sociaal werk heeft kunnen bereiken in 2020 en dat de middelen doelmatig en rechtmatig zijn besteed.

De raad van toezicht complimenteert de organisatie en alle medewerkers met de veerkracht die zij dit jaar hebben getoond en met hun niet aflatende en creatieve inzet voor de inwoners.

1.2 Peuterwerk

Voor de divisie Peuterwerk/KONN werd in maart 2020 besloten om de strategische doelen en onderliggende bedrijfsvoering bij te stellen. Om dit proces goed te kunnen volgen stelde de raad in maart een tijdelijke commissie in. De bestuurder legde de te nemen bestuursbesluiten inzake het overdragen van locaties en personeel en het beperken van tekorten steeds ter goedkeuring aan de raad voor.

In vervolg op de ontwikkelingen rondom de divisie Peuterwerk/KONN reflecteerde de organisatie in de tweede helft van het jaar op de inhoud van het werk en de waarde die de Tintengroep wil toevoegen, en op de inrichting en de besturing van de organisatie zodat deze kan meegroeien. De raad heeft deelgenomen aan deze evaluatie en heeft daaraan vervolgens zijn zelfevaluatie gekoppeld.

Deze jaarlijkse zelfevaluatie werd ingericht rondom de vraag hoe het toezicht functioneerde in deze en welke lessen de raad in dat opzicht meeneemt naar de toekomst. Drie zaken springen eruit voor de raad van toezicht:

1. De organisatie schenkt aandacht aan de inrichting en het hanteren van de PDCA en de P&C cyclus. De raad kan en wil vanuit zijn rol aan de hand van de kritische prestatie indicatoren die hierbinnen worden ontwikkeld ook zijn toezichtfunctie verbeteren.
2. Aandachtspunt voor de raad is het volgen van de professionele ontwikkeling van de Tintengroep in relatie tot de groei in complexiteit en omvang van de organisatie. De raad beschouwt het erop toezien of deze in lijn lopen als een belangrijk aspect van zijn taak.
3. De raad wil meer aandacht geven aan de ontwikkeling van de inhoudelijke koers van de Tintengroep, waaronder Peuterwerk. Mét de daarbij horende kansen, risico's en innovaties en vanuit inhoud, bedrijfsmatig en in contact met de organisatie en medewerkers. De raad wil dit doen vanuit zowel zijn toezicht- als vanuit zijn klankbordfunctie.

2 Interne ontwikkelingen

De raad zag in 2020 de Tintengroep op het gebied van sociaal werk verder doorgroeien met aanvullende opdrachten in bestaande gemeenten en door de aansluiting van Stichting Maatschappelijk Werk Fryslân bij de groep. Ook stelde de organisatie de toekomst van de organisatie Vaart Welzijn veilig door de aanbesteding in de gemeente Assen voor een tweede keer gegund te krijgen.

Kernkracht was de kernachtige titel van de Kaderbrief voor 2020. Deze gaf uitdrukking aan de ambitie om de kern van sociaal werk en pedagogisch werk en de waarde die deze toevoegen in het leven van kwetsbare, maar ook krachtige inwoners te herijken en te verrijken. De raad werd in 2020 meegenomen in de strategische projecten die daarop gericht zijn: data gedreven werken, monitoring van de impact van collectieve dienstverlening, het onderzoek naar het geheim van sociaal werk, -10 +5 in Jeugd en Wmo en de oriëntatie op de energietransitie waarin sociaal werk een rol voor zichzelf ziet weggelegd. In het bestendigen van bestaande opdrachten en het verwerven van nieuwe opdrachten ziet de raad dat gemeenten hier interesse in hebben en dat de Tintengroep in 2020 de strategische doelen voor sociaal werk -ook tijdens de pandemie- realiseert. In Peuterwerk/KONN ziet de raad een herbezinning o.b.v. landelijke en lokale ontwikkelingen.

In 2020 kondigde de bestuurder aan dat hij een extern onderzoek laat verrichten naar de toekomst van Peuterwerk/KONN binnen de Tintengroep. Op basis daarvan en met inachtneming van de lessons learned binnen Peuterwerk/KONN in 2020 zal hij in 2021 voor deze divisie een koers uitstippelen. Deze zal dan ter goedkeuring aan de raad worden voorgelegd.

3 Maatschappelijke ontwikkelingen

De raad hanteert als uitgangspunt dat de Tintengroep zich blijft bewegen binnen haar kerntaak en in haar kracht. De statutaire doelstellingen markeren de grenzen daarvan en vormen tevens het hart van het model: lokale stichtingen voeren lokale opdrachten uit die de gemeente definieert en financiert. Daarnaast bewaakt de raad dat de organisatie de governancecode en -regels in acht neemt en compliant is met wetgeving op alle niveaus en in alle thema's. De raad zag in 2020 dat gemeenten zowel inhoudelijk als in vorm de opdrachten verbreden en de opgaven in het sociaal domein aan elkaar verbinden. Omdat geen enkele organisatie in dit krachtenveld de oplossingen of de wijsheid in pacht heeft zag de raad ook in dat netwerken, regionale aanpakken en combinaties met andere organisaties onvermijdelijk op het pad van de Tintengroep komen. Van belang voor de raad was in 2020 dat dit doorklinkt in de visie op de toekomst van de Tintengroep: inhoudelijk, maar ook in termen van besturing, beheersing en financiering. Uiteindelijk raakt dit ook het besturingsmodel en de juridische structuur van de Tintengroep en die uitwerking zal verder in 2021 worden verkend. Door met de bestuurder hierover in gesprek te zijn, ziet de raad erop toe dat de bestuurder een koers uitzet die de Tintengroep voorbereidt op deze verbreding en verdieping. Van steeds groter belang daarbij is het delen van het leiderschap met het TintenTeam waarmee hij gezamenlijk uitvoering geeft aan die koers.

4 Samenstelling van de raad van toezicht

De raad bestond tot 1 juli 2020 uit zeven leden en vanaf 1 juli 2020 tot 1 januari 2021 tijdelijk uit vijf leden. Alle leden hebben zitting voor een termijn van drie jaar, met de mogelijkheid van twee herbenoemingen voor opnieuw drie jaar. Zij treden af volgens een door de raad vastgesteld rooster. De raad is zodanig samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en andere mogelijke belanghebbenden en deelbelangen, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Zie voor een volledig overzicht van het rooster van aftreden in 2020 de bijlage en voor de huidige samenstelling de website van de Tintengroep.

4.1 Afgetreden leden

In 2020 nam de raad afscheid van twee leden die wegens het aflopen van hun derde en laatste termijn de raad hebben verlaten. Voorzitter de heer Zwiers en de heer Oostmeijer (lid op voordracht van de GOR, tevens lid van de Auditcommissie) traden af per 1 juli 2020. De raad koos in juni een nieuwe voorzitter in de persoon van mevrouw Anninga.

4.2 (Her)benoemingen

In maart startte de raad met de wervings- en selectieprocedure voor twee nieuwe leden, waarvan één op voordracht van de GOR. Dit traject werd begeleid en uitgevoerd door extern bureau Talent Performance. De GOR nam deel aan de benoemingsadviescommissie voor het lid met een inhoudelijk profiel en daarnaast vormde de raad een benoemingsadviescommissie voor het lid met een financieel ondernemers profiel. De bestuurder was adviseur in deze procedure die leidde tot de benoeming van twee nieuwe leden die zijn aangetreden per 1 januari 2021: mevrouw Tadema op voordracht van de GOR en tevens lid van de Commissie Kwaliteit en mevrouw Comino als lid van de raad en tevens lid van de Auditcommissie. Zie voor de honorering van de raad van toezicht in 2020 de jaarrekening van de Tintengroep van 2020 op de website.

5 Werkzaamheden van de raad van toezicht

De taken en bevoegdheden van de raad van toezicht zijn expliciet beschreven in de statuten van de stichting en de hierop gebaseerde reglementen. De wijze waarop de raad zijn taak uitvoert, wordt voorgeschreven door de Governancecode Sociaal Werk. Daarnaast kent de stichting een klachtenregeling en een klokkenluidersregeling. De raad beweegt zich steeds tussen vier belangrijke rollen: die van de interne toezichthouder, sparringpartner, ambassadeur en die van werkgever van het bestuur.

In zijn toezichthoudende rol heeft de raad zich dit jaar beziggehouden met het verder professionaliseren van deze rol. Zo heeft de raad het toezichtkader verder aangevuld met procedures en protocollen. De goedkeurende bevoegdheid die is voorbehouden aan de raad inzake de bestuursbesluiten tot het aangaan van samenwerkingen, het oprichten van nieuwe stichtingen en het aangaan van fusies en overnames zijn in 2020 ook door de raad uitgeoefend in de strategische keuzes rondom Peuterwerk.

De rol van sparringpartner vervulde de raad onder andere voor de bestuurder in het kader van de toekenning van een 'compliment' aan alle medewerkers vanuit bedrijfsgelden in plaats van de aanmelding voor de zorgbonus. Zoals altijd stelde de raad zich hier zowel nabij als op afstand op: steeds de balans bewakend met de rol van toezichthouder. De rol van ambassadeur is een spiegel van deze rol en werd, mede als gevolg van corona, meer impliciet ingevuld in 2020. De rol van werkgever van het bestuur in 2020 wordt verderop in dit verslag nader toegelicht.

5.1 Commissies en vergaderingen

De vergadercyclus van de raad kon ondanks de coronacrisis volgens planning doorgaan, voor een belangrijk deel in digitale vorm. Dit was in het begin wennen voor alle betrokkenen, maar uiteindelijk heeft dit de besluitvorming en de toezichthoudende taak niet belemmerd. De raad heeft drie vaste commissies die zich bezighouden met

verschillende aspecten van het toezicht. Daarnaast was in 2020 sprake van twee tijdelijke commissies: het driehoeksoverleg aangaande de ontwikkelingen binnen Peuterwerk en de benoemingsadviescommissie die zich bezighield met de werving & selectie van twee nieuwe leden. De tijdelijke commissies zijn al toegelicht. De drie vaste commissies hebben hun voorbereidende werk uitgevoerd zoals hierna beschreven.

5.1.1 De Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is dit jaar drie keer bijeengekomen in aanwezigheid van de bestuurder en heeft zich beziggehouden met de voorbereiding werving & selectie van de nieuwe leden, de voorbereiding van de zelfevaluatie en de doorontwikkeling van het toezichtkader. Speciale aandacht ging in 2020 uit naar de voorbereiding van de zelfevaluatie in het kader van de lessons learned door de remuneratiecommissie. Deze zelfevaluatie werd extern begeleid door adviseur en onderzoeker de heer Corbijn.

5.1.2 De Commissie Kwaliteit

De commissie kwaliteit kwam dit jaar vijf keer bijeen in aanwezigheid van de bestuurder. De commissie besprak verschillende inhoudelijke onderwerpen met de directeuren en managers. Als gevolg van corona was het niet mogelijk om steeds een andere organisatie te bezoeken, maar wel is er elke vergadering aandacht geweest voor specifieke werkorganisaties en inhoudelijke thema's. Toelichtingen waren er van de organisaties: De Kear, Peuterwerk, Impuls en Vaart. Daarnaast werd een toelichting verzorgd op de onderwerpen en projecten strategisch HR-beleid, dossiers op orde, intergenerationele armoede, het geheim van sociaal werk en impactmeting collectieve dienstverlening. Ten slotte is de Commissie Kwaliteit op de hoogte gehouden van de uitkomsten van de externe audits op het gebied van de HKZ.

5.1.3 De Auditcommissie

De auditcommissie kwam in 2020 zes keer bij elkaar in aanwezigheid van de bestuurder en deze commissie hield zich naast de algemene jaarlijks terugkerende financiële analyses en verslaglegging bezig met de voorbereiding van de goedkeurende verantwoordelijkheid inzake de afwikkeling van tekorten binnen Peuterwerk. Door de scheiding tussen het genoemde driehoeksoverleg (waar de klankbordrol tot uiting kwam) en de auditcommissie (die de raad adviseert in zijn toezichtrol in deze) kon de raad al deze aspecten van de toezichtfunctie benutten.

5.2 Plenaire vergaderingen

De raad en de commissies werken met een jaaragenda en jaarcyclus waardoor de vaste jaarlijkse agendapunten die de goedkeuring van de raad vereisen ordentelijk kunnen worden behandeld.

In 2020 kwam de raad in acht plenaire vergaderingen samen, waaronder drie extra ingelaste vergaderingen als gevolg van de extra besluitvorming in het kader van Peuterwerk en één reguliere jaarlijkse zelfevaluatie. Ook hierbij was de bestuurder steeds aanwezig. Tijdens deze vergaderingen heeft de externe accountant verslag uitgebracht over de jaarrekeningen en heeft de raad daarop goedkeuring verleend aan de jaarrekeningen en decharge aan de bestuurder. Daarnaast zijn de begrotingen en de kaderbrief voor 2021 vastgesteld als vaste onderdelen in de jaarcyclus.

5.2.1 Zelfevaluatie en deskundigheidsbevordering

Jaarlijks evalueert de raad zijn eigen rolvervulling en taakuitoefening als autonoom orgaan met een functie naar de buitenwereld en in samenwerking met de bestuurder en zijn team. Dit jaar stond de zelfevaluatie in het teken van de lessons learned van Peuterwerk en werd deze begeleid door een extern adviseur die tevens het onderzoek heeft verricht. De belangrijkste bevindingen hieruit zijn hierboven al toegelicht.

Naast de zelfevaluatie worden de leden van de raad geacht zich voortdurend te ontwikkelen in hun toezichtstaken en daartoe opleiding en training te volgen indien gewenst of noodzakelijk. In de bijlage wordt een overzicht gegeven van de activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering die in 2020 door de leden van de raad zijn ondernomen.

5.3 Relatie met de medezeggenschapsorganen

De door de GOR en de CCR voorgedragen leden van de raad hebben zich op verschillende momenten laten bijpraten over de stand van zaken vanuit cliënt- en medewerkersperspectief. In maart heeft de raad tezamen met de GOR de eerste updates van de bestuurder in het kader van corona en Peuterwerk besproken. En in september heeft de raad de GOR en de CCR uitgenodigd voor een themasessie rondom het concept meerjarenperspectief. Ook in de wisselwerking met deze raden ziet de raad in 2020 de professionalisering van de Tintengroep terug.

6 Werkgeverschapsrol van de raad van toezicht

Jaarlijks vindt in januari het functioneringsgesprek met de bestuurder plaats. Het vermogen om te kunnen leren van crises, het leiderschap dat daarin gevraagd wordt van de bestuurder en de veerkracht die nodig is om deze te boven te komen en weer een nieuw perspectief op te bouwen stonden centraal in het functioneringsgesprek. Aan de hand van een feedbackronde onder de GOR, de CCR en het TintenTeam vond dat functioneringsgesprek plaats. Daarnaast had de raad zelf ook een plenair vooroverleg. Hiervoor is een nieuw uitvraaginstrument gebruikt dat vragen stelt over het functioneren van de bestuurder. Deze nieuwe aanpak en formulieren zijn opgenomen in de toolkit van de raad.

Uit de feedback blijkt dat de bestuurder het vertrouwen geniet van alle gremia. Zij geven daarbij tevens aan de ruimte te vinden om aanbevelingen te doen over zaken die zij van belang vinden. Uit de feedbackronde wordt duidelijk dat er over en weer een goede werkrelatie bestaat die ruimte biedt aan gedeeld leiderschap en ieders kwaliteiten en verantwoordelijkheden. De organisatie beschikt over een belet- en ontstentenisregeling die jaarlijks wordt geüpdatet.

7 Toekomst van het toezicht

Organisatie en medewerkers hebben zich van hun veerkrachtige kant laten zien in 2020 en zijn hier sterker uitgekomen. Uiteindelijk gaat het erom - voor individuen maar ook voor een organisatie - hoe je omgaat met tegenslag, onvoorspelbaarheid en crises. De raad constateert nu dat de Tintengroep sterker uit de crisis is gekomen doordat zij zowel voldoende wendbaar als robuust bleek: robuust genoeg om in dit bijzondere jaar het werk door te laten gaan in de wijken, in de buurthuizen en achter de bureaus in de kantoren. Maar ook wendbaar genoeg om tegenslagen op te vangen, te leren van wat anders moet en kan, en zo divisies bedrijfsmatig gezond te krijgen en houden.

Het is essentieel voor de komende jaren dat ook de raad van toezicht diezelfde robuustheid en wendbaarheid (h)erkent en weerspiegelt in zijn taakopvatting en roluitvoering. Dat houdt in dat de raad enerzijds gelijke tred houdt met de professionalisering van de organisatie, die leidt tot een onvermijdelijke verzakelijking en data gestuurde processen die risico's van allerlei aard in beeld brengen. Anderzijds zal de raad gevoelig moeten houden voor de essentie van wat er gebeurt in de werkorganisaties. Datzelfde geldt voor het fijnmazige werk dat mensen dagelijks verrichten in de werkorganisaties en de kansen die ze daarmee creëren voor de inwoners.

Deze haast paradoxale houding geeft de raad het vermogen om de complexiteit van de opgaven en ambities waar de Tintengroep zich voor gesteld ziet te volgen en mede te ondersteunen in al zijn rollen.

Bijlagen

Rooster van aftreden in 2020

Naam	Datum benoeming	1 ^e herbenoeming	2 ^e herbenoeming	Datum van aftreden
Dhr. Zwiers	07-07-2011	01-07-2014	01-07-2017	01-07-2020
Dhr. Oostmeijer	07-07-2011	01-07-2014	01-07-2017	01-07-2020
Mevr. Gosman	05-06-2012	01-07-2015	01-07-2018	01-07-2021
Mevr. Zwerver	01-01-2014	01-01-2017	01-01-2020	01-01-2023
Mevr. Anninga	01-01-2014	01-01-2017	01-01-2020	01-01-2023
Dhr. Van der Meij	01-01-2014	01-01-2017	01-01-2020	01-01-2023
Dhr. Jellema	01-09-2017	01-09-2020	01-09-2023	01-09-2026

Neventaken van toezichthouders in 2020

Naam	Functie	Relevante (neven)functies	Datum 1 ^e benoeming	Huidige termijn
Mevr. Anninga	Vicevoorzitter raad, voorzitter commissie kwaliteit, lid remuneratiecommissie per 1-7-2020 voorzitter raad en afgetreden als voorzitter en lid van de commissie kwaliteit	Eigenaar MTC bestuursadvies en toezicht; Lid Topvrouwen NL; Voorzitter raad CPO Noordkwartier; Voorzitter raad Treant Zorggroep; Lid Noordgang VNO NCW Noord.	01-01-2014	3 ^e
Mevr. Gosman	Lid raad, lid commissie kwaliteit	Eigenaar Gosman Juridisch Advies	05-06-2012	3 ^e
Dhr. Jellema	Lid raad, voorzitter auditcommissie	Manager Financiën & ICT, Tjongerschans, lid raad, voorzitter auditcommissie OSG Piter Jelles	01-09-2017	2 ^e
Dhr. Van der Meij	Lid raad, lid auditcommissie	Bedrijfsjurist gemeente Groningen, lid ambtelijke werkgroep regelgeving Wmo en Jeugd, VNG arbeidsvoorwaarden adviseur FNV Overheid	01-01-2014	3 ^e
Dhr. Oostmeijer	Lid raad, lid auditcommissie (op voordracht van de GOR)	voorzitter commissie voor rechtsbescherming Provincie Drenthe, lid diverse bezwarencommissies	07-07-2011	3 ^e
Mevr. Zwerver	Lid raad, lid en waarnemend voorzitter commissie kwaliteit (op voordracht van de CCR)	Mentor, MentorschapNoord, vicevoorzitter vereniging de Hollandse Molen.	01-01-2014	3 ^e
Dhr. Zwiers	Voorzitter raad, voorzitter remuneratiecommissie	Voorzitter raad Noorderbrug, lid AB Waterschap Noorderzijlvest	07-07-2011	3 ^e

Deskundigheidsbevordering van toezichthouders in 2020

Als gevolg van corona heeft in 2020 de deskundigheidsbevordering van toezichthouders onder druk gestaan en zijn niet alle leden daartoe in de gelegenheid geweest.

Mevrouw Anninga heeft kunnen deelnemen aan commissarisbijeenkomsten georganiseerd door EY, PWC en Topvrouwen, het congres Vrouwelijke leiders in de zorg en door VTOI-NVTK georganiseerde studiedagen.

Mevrouw Zwerver nam deel aan de door de NVTZ georganiseerde inspiratiedag Vernieuwing Toezicht in Welzijn.