

---

**Programma 2015/2016 RvT en RvB Novadic-Kentron in kader van CoP- Koplopersproject NVTZ**

---

<b>datum</b>	15 december 2014	<b>betreft</b>	Programma 2015/2016 RvT en RvB
<b>afzender</b>	Raad van Toezicht	<b>aan</b>	Raad van Toezicht
<b>kenmerk</b>		<b>kopie</b>	

---

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

**Ter vaststelling in RvT d.d. 17 december 2014**

**1. Inleiding**

De RvT heeft op 27.08.14 de notitie Governance Novadic-Kentron vastgesteld, nadat er gesprekken met de individuele leden van de RvT hebben plaatsgevonden. Bij de voorbereiding van de notitie is de RvB eveneens intensief betrokken geweest. Bouwstenen zijn daarnaast verzameld uit informatieve gesprekken intern met de Ondernemingsraad, Cliëntenraad en de controller en extern met ondermeer Paul Retra (accountant Deloitte), Marius Buiting (directeur NVTZ) en Theo Schraven (adviseur). In de notitie is een groot aantal aanbevelingen gedaan, die betrekking hebben op tal van items (corresponderend met de inhoudsopgave, als bijlage bijgevoegd).

In dit verband is ondermeer gekozen voor de ontwikkeling van een nieuwe visie op Governance en de verdere uitwerking van het instrumentarium, stijl en afspraken (aanbeveling 9). Hiervoor is een eerste themabijeenkomst voor de RvT samen met de RvB gepland (1<sup>e</sup> kw 2015), die wordt begeleid door Theo Schraven (kennispartner NVTZ). Naast dit interne proces heeft de RvT – in samenwerking met de RvB en overeenkomstig aanbeveling 10 – gekozen voor deelname aan het landelijke Koploperproject van de NVTZ. De inrichting van een Community of Practice is de werkvorm. Inmiddels heeft de eerste bijeenkomst plaatsgevonden en is hiervan een verslag ontvangen (zie agenda RvT d.d. 17.12.14.).

In de voorliggende notitie wordt kort het programma 2015/2016 van de RvT en RvB Novadic-Kentron verwoord.

**2. Programma 2015/2016**

Novadic-Kentron wil in het verband van het CoP-Koploperproject NVTZ de navolgende onderwerpen verkennen, uitdiepen, delen binnen het Koploperproject, uitwerken en implementeren:

**1. Visie op Toezicht**

Dit als onderdeel van de op te stellen Charter voor Good Governance. Dit is een samenwerkingsverband tussen de RvT, RvB, OR en CR en zo mogelijk het topmanagement van Novadic-Kentron. In het eerste kwartaal 2015 wordt dit project gestart en medio 2015 moet dit Charter – met een heldere en inspirerende Visie op Toezicht – gereed zijn. Input wordt verzameld uit de gesprekken binnen het Koploperproject, van de NVTZ of koepelorganisaties in andere branches, naast de eigen gedachtenontwikkeling in het kader van de themabijeenkomsten (zie par. 1). Formalisatie hiervan vindt plaats in de statuten en (nog op te stellen) Reglementen Raad van Toezicht, respectievelijk Raad van Bestuur;

**2. Het zichtbaar zijn van de RvT zowel intern als extern**

De tijd is voorbij, dat een RvT binnen en buiten de organisatie onzichtbaar en niet benaderbaar is. Binnen de context van het Charter (zie programmaonderdeel 1.) zal worden uitgewerkt hoe de interne dialoog en samenwerking tussen de 4 organen wordt vormgegeven.

Dit initiatief moet er tevens toe bijdragen, dat de RvT op een natuurlijke toegang heeft tot informatie, naast en zo nodig ter aanvulling op de informatie die de RvT van de RvB ontvangt. Het Charter moet vanaf medio 2015 worden geïmplementeerd.

De RvT heeft op voorhand een 3-ledige rol: toezicht houden op het functioneren van de RvB en op het algeheel reilen en zeilen van de organisatie; gevraagd en ongevraagd adviseren van de RvB; werkgever van de leden van de RvB.

Toenemend wordt een 4<sup>e</sup> rol voor de RvT gezien: het bewaken van de maatschappelijke legitimatie en de inbedding van de organisatie in de samenleving. De Commissie Halsema zegt het treffend: een publieke organisatie is van de burgers.

De RvT wil samen met de RvB op een inspirerende en onorthodoxe wijze de dialoog met de samenleving organiseren, enerzijds gericht op de partners en anderzijds naar de brede waaier van stakeholders waarmee de organisatie te maken heeft. Medio 2015 wil de RvT dit programmaonderdeel gaan implementeren. De omgevingsgerichte dialoog moet enerzijds dienen als een continue spiegel van de performance van Novadic-Kentron zoals deze wordt ervaren door derden, anderzijds dient zij input te leveren voor herijking en vernieuwing van de portfolio en de wijze waarop deze wordt georganiseerd en aangeboden aan de cliënten en stakeholders;

### **3. Een uitstekende bemensing van de RvT, RvB en topmanagement**

Goed leiderschap is een basisvoorwaarde voor het functioneren en toekomst van een organisatie. Naast een goede inrichting en werking van de structuren, systemen, profielen, processen enzovoort, is vooral een goede bemensing van de topstructuur cruciaal. Onder topstructuur wordt gerekend: RvT, RvB en topmanagement.

In dit project, dat in wezen een doorlopend proces is, worden de faal- en vooral succesfactoren verkend vanuit de huidige praktijk en worden de voorwaarden geformuleerd voor goede bemensing. Onderwerpen als rekrutering, begeleiding, eigen kweek, executive search, persoonsgerichte accreditatie en traineeship op het niveau van RvT en RvB passeren de revue. Medio 2015 moet er een eerste notitie liggen, die zich leent voor bespreking intern en in het kader van het Koploperproject NVTZ. Daarna vindt de uitwerking en implementatie plaats.

Vught, 17.12.14.

## Bijlage

### Inhoudsopgave Notitie Governance Novadiv-Kentron

- 2.1. *Samenstelling Raad van Toezicht 2014 - 2018*
- 2.2. *Visie op toezicht, rollen en stijlen van en binnen de RvT en relatie met RvB*
- 2.3. *Organisatorisch functioneren van de RvT*
  - 2.3.1. *Plenaire vergaderingen*
    - *aantal en soort vergaderingen*
    - *aanwezigheid van derden*
    - *agenda*
    - *verslag*
  - 2.3.2. *Faciliteiten voor RvT*
  - 2.3.3. *Commissies uit de RvT en overig overleg met RvB*
  - 2.3.4. *Delegaties vanuit RvT voor overleg met OR, CR en RMO*
- 2.4. *Werkgeverschap naar RvB*
- 2.5. *Juridische en governancestructuur en formalisatie in documenten*
  - 2.5.1. *Statuten NK en gelieerde rechtspersonen*
  - 2.5.3. *Reglementen RvT en RvB*
  - 2.5.4. *Bevoegdhedenregeling*
- 2.6. *Planning- & controlcyclus*