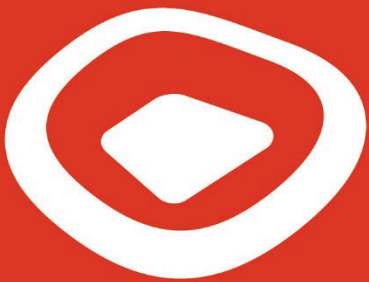


# toezichtvisie raad van commissarissen



**bv sport**

**#blij  
van  
sport**



## **INLEIDING**

De raad van commissarissen (rvc) van bv SPORT hecht veel waarde aan een professionele rolinvulling. Daarin heeft zij niet alleen een scherp oog voor de inhoud waarop zij toezicht houdt, maar ook voor de wijze waarop zij dat doet. Bovendien vindt de rvc het belangrijk om hier transparant in te zijn en verantwoording over af te leggen.

In deze toezichtvisie beschrijft de rvc dan ook haar visie op toezicht en wat dat betekent voor het eigen functioneren. Het is geen statisch document, maar sluit aan op de ontwikkelingen die binnen bv SPORT spelen en de omgeving waarin de organisatie zich beweegt. Deze toezichtvisie vormt onderwerp van gesprek bij de jaarlijkse zelfevaluatie en wordt eens per vier jaar herijkt, of zoveel eerder als daar aanleiding voor is.

## **OVER bv SPORT**

Bv SPORT beheert en exploiteert de sportaccommodaties in de gemeente Leeuwarden. Daarnaast geeft bv SPORT uitvoering aan het sportstimuleringsbeleid van de gemeente.

Bv SPORT wil dat Leeuwarden één van de gezondste en sportiefste gemeentes van Nederland is, door alle inwoners van gemeente Leeuwarden e.o. optimaal te stimuleren en te faciliteren in sport en bewegen.

Sporten is essentieel voor een energieke en gezonde samenleving. We sporten niet alleen om fit te blijven, sport is een middel voor gezondheidsbevordering, tegen eenzaamheid, voor vitaliteit en om de bevolking in beweging te krijgen. Maar bovenal: sport maakt mensen blij. 'Blij van sport' is daarom ook de essentie van bv SPORT.

Bij bv SPORT wordt de kennis, ervaring en schaal van bv SPORT, op het gebied van sport en bewegen en maatschappelijk vastgoedbeheer, breed ingezet om maatschappelijk voordeel te boeken en iedereen in de gemeente blij van sport te maken.





## **ONZE TOEGEVOEGDE WAARDE**

Bv SPORT vervult een belangrijke maatschappelijke rol in de gemeente Leeuwarden. In het realiseren van haar missie werkt zij daarom nauw samen met verschillende partijen, ieder vanuit een eigen rol en verantwoordelijkheid.

De gemeente Leeuwarden (als aandeelhouder- en opdrachtgever), sportverenigingen, klanten, scholen en vanzelfsprekend de individuele bezoekers zijn daarin belangrijke partners. De rol van de raad van commissarissen wordt dan ook binnen dit speelveld gezien. De toegevoegde waarde krijgt betekenis in relatie tot deze partners. Als intern toezichthouder biedt zij, naast het vervullen van de formeel vastgelegde rollen, een eigen meerwaarde, zowel voor de interne organisatie als voor de samenleving. De rvc ziet deze meerwaarde terug in:

### **Het naar binnen halen van buiten.**

De leden van de rvc brengen vanuit verschillende sectoren een eigen netwerk mee. Deze brengen zij in voor bv SPORT om op die manier relevante kennis, ervaringen en partijen aan elkaar verbinden.

### **Het bieden van nieuwe perspectieven.**

Met een diversiteit in expertises en persoonlijkheden belichten de leden van de rvc vraagstukken van bv SPORT vanuit verschillende invalshoeken. Door van daaruit te spiegelen, dragen ze bij aan het lerend vermogen van de organisatie.

### **Het fungeren als intern geweten tussen het algemeen publiek belang en het specifieke belang van bv SPORT.**

De organisatie van bv SPORT kent een hybride grondslag: het heeft een juridisch private structuur met een maatschappelijke betekenis. De rvc opereert daarin als het intern geweten om zo als schakel te kunnen fungeren tussen verschillende belangen.

### **Het bieden van continuïteit en borging van beleid en bestuur.**

Bv SPORT opereert binnen een dynamische en politieke omgeving, waarin het bestuur van de (aandeelhouder)opdrachtgever vierjaarlijks wisselt. De rvc vormt daarin een stabiele factor en zorgt met een gericht rooster van optreden voor continuïteit. Zij waakt er voor dat doelstellingen van bv SPORT blijven geborgd.



### **DE ROL VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

De raad van commissarissen van bv SPORT vervult meerdere rollen: zo houdt de raad toezicht op het functioneren van de organisatie en de mate waarin doelstellingen worden gerealiseerd, is de rvc werkgever voor de directeur-bestuurder en vervult de raad tevens een klankbordrol. Daarnaast ziet de rvc voor zichzelf een rol als ambassadeur. De wijze waarop in meer of mindere mate inzet op deze rollen wordt gevraagd, is mede afhankelijk van specifieke vraagstukken die jaarlijks spelen. De leden van de raad van commissarissen zijn generalisten met ieder een eigen aandachtsgebied. Samen vormen zij een multidisciplinair team. Zij hebben een goed beeld op zowel de individuele rollen als de wijze waarop die met elkaar samenhangen en de gerichte inzet die wordt gevraagd bij specifieke vraagstukken.

In de rol van **toezichthouder** is de rvc verantwoordelijk voor het houden van toezicht op beleid en bestuur, de realisatie van de strategische doelstellingen van bv SPORT en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert. De continuïteit van de organisatie vormt daarin een belangrijk kader. Daarom heeft de rvc scherp oog voor risico's die de realisatie van doelstellingen mogelijk bedreigen. Daarnaast houdt de rvc toezicht op de algemene gang van zaken binnen de organisatie en formaliseert zij besluiten van het bestuur over belangrijke zaken zoals jaarstukken. Een belangrijke toetssteen is daarin de mate waarin externe perspectieven van stakeholders zijn betrokken bij de totstandkoming van besluitvorming.

Als **werkgever** heeft de rvc een verantwoordelijkheid in het benoemen (en eventueel schorsen of ontslaan) van de bestuurder, inclusief het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden en het beoordelen van het functioneren van de bestuurder. De rvc van bv SPORT hecht veel waarde aan deze rol. Daarom voert zij als rvc jaarlijks het gesprek met de bestuurder. Bij het beoordelen van het bestuur betreft zij ook de besturingstijl van de bestuurder en haalt het bestuur actief informatie op bij derden om eigen beeld te complementeren en (samengevat) met de rvc te delen. De rvc ziet het als een belangrijke taak om te borgen dat de juiste omstandigheden worden gecreëerd waarin de bestuurder goed zijn rol kan uitvoeren en voert daarvoor het open gesprek over wat nodig is.



# bv sport

De raad van commissarissen gaat in haar rol als **sparringpartner** met de bestuurder in gesprek over zaken als de strategie, de positionering in de omgeving, belangrijke operationele besluiten of bijvoorbeeld over strategische beslissingen waarover kritische reflectie is gewenst. Daarnaast kan de raad ook adviseren door proactief kennis te delen met de bestuurder, zodat de bestuurder dit mee kan wegen in besluitvorming.

De bestuurder fungeert in de buitenwereld als boegbeeld van bv SPORT. Als **ambassadeur** van bv SPORT kan de raad van commissarissen een verbindingsrol spelen tussen de organisatie en de omgeving. Daarvoor heeft zij een open houding richting de omgeving. De bestuurder kan de leden van de raad proactief vragen om samen met hem op te treden naar buiten. De rvc biedt daarvoor gevraagd en ongevraagd het eigen netwerk aan om gericht te benutten. De rvc legt in het jaarverslag zelf actief verantwoording af aan relevante stakeholders van de organisatie.

#blij  
van  
sport





## KERNWAARDEN EN LEIDENDE PRINCIPES

Aan de basis voor het handelen ligt een aantal waarden die samen het moreel kompas vormen. De raad van commissarissen van bv SPORT is:

**Betrokken** wij zijn op de hoogte van wat er binnen en buiten bv SPORT speelt.

**Open** wij zijn duidelijk in onze besluiten en lichten onze afwegingen toe.

**Betrouwbaar** wij komen onze afspraken na.

Deze waarden zijn de grondslag voor de leidende principes die de raad van commissarissen heeft geformuleerd en die richtinggevend zijn voor de wijze waarop de raad invulling geeft aan de verschillende rollen die zij heeft.

### ***Wij houden situationeel toezicht***

Toezicht krijgt vorm binnen een bepaalde context. Afhankelijk van specifieke vraagstukken, de situatie waarin de organisatie zich bevindt (routine, strategische verandering of crisis)<sup>1</sup> en de verwachtingen die stakeholders hebben wordt de positie van de commissaris en de raad bepaald. Dat betekent dat de raad steeds toetst welke contextfactoren spelen en op basis daarvan de rol, insteek en referentiekader waar nodig aanpast.

### ***Wij zoeken de balans tussen 'policy & purpose'***

De bedoeling van bv SPORT staat voor de raad van commissarissen centraal. Dat is waar de primaire focus ligt. De raad is daarin bereid om verantwoorde risico's te nemen als het ten gunste van de bedoeling is. Daarbij zorgt zij dat haar besluiten uitlegbaar zijn en dat in afwegingen helder is hoe het bijdraagt aan het realiseren van de droom en missie van bv SPORT.

### ***Wij voeren het open gesprek***

De raad van commissarissen handelt vanuit kritisch vertrouwen. Een constructieve relatie tussen raad en bestuur is van belang. Hierin hebben beiden een verantwoordelijkheid. Het uitgangspunt van de rvc is het voeren van een open dialoog met een grondhouding vanuit 'waarderend onderzoeken', waar het 'no surprise beginsel' een belangrijke randvoorwaarde voor is.

---

<sup>1</sup> Zie *Situationeel toezicht heeft de toekomst*, Stefan de Peij (2017)



### ***Wij bieden ruimte voor intuïtie en het ongezegde***

Goed bestuur en toezicht laat zich niet vangen in regels en kaders. Hard controls geven ons een deel van het inzicht, maar soft controls geven daar betekenis aan. Daarom laat de rvc zich mede leiden door het intern gedeelde moreel kompas, dat zich richt op het goede doen. De raad heeft oog voor cultuur en integriteit en maakt dit actief bespreekbaar als het daar (zachte) signalen op ontvangt of zelf heeft.

### **SAMENHANG**

#### *Blij van sport*

Deze toezichtvisie staat niet op zichzelf. Het krijgt vorm binnen de strategische koers van bv SPORT 'Blij van Sport 2021 – 2026'. De invulling van onze rol als toezichthouder wordt mede ingegeven door de ambities zoals die hierin zijn beschreven.

#### *Formele kaders*

De basis voor het handelen van de rvc is gelegen in de bevoegdheden zoals beschreven in de statuten. Zo bestaat de raad van commissarissen uit drie personen en worden zij benoemd voor een periode van vier jaar. Zij kunnen eenmaal worden herbenoemd.

#### *Good governance*

De raad van commissarissen hecht er aan dat zowel de medewerkers als partners van bv SPORT mogen vertrouwen op goed bestuur en toezicht. De raad vindt het daarvoor van belang om scherp te blijven over de eigen rolinvulling. Daarom voert zij jaarlijks een zelfevaluatie uit, waarin de kwaliteit van het eigen functioneren centraal staat.

