

Jaarverslag 2020 Raad van toezicht Karakter

1 Over toezicht houden

Governance

De raad van bestuur bestuurt de organisatie; de raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de besturing, het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen de raad van toezicht en de dagelijkse en algemene leiding is vastgelegd in de statuten en de daarop gebaseerde reglementen. De raad van toezicht van Karakter vervult een rol in de goedkeuring van de strategie en de toetsing van de zorginhoudelijke en financiële verantwoording van de beleidsuitvoering van de gestelde doelen. Daarnaast vervult de raad van toezicht een rol als werkgever, klankbord en adviseur voor de raad van bestuur. De raad van toezicht kiest in zijn werkwijze bewust voor balans tussen inhoudelijke betrokkenheid (als sparring partner van de raad van bestuur ten aanzien van strategie, zorginhoudelijke ontwikkeling en financieel beleid) en feitelijk toezicht houden op gepaste afstand, zodat de raad van bestuur zich gesteund voelt in zijn eindverantwoordelijke rol. De raad van toezicht zoekt in haar werk en samenwerking met de raad van bestuur een evenwichtige balans tussen sturen op meetbare en merkbare aspecten en waarde gedreven toezicht. De raad van toezicht vervult zijn verschillende functies op een evenwichtige wijze en richt zich daarbij op het belang van Karakter, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van Karakter en de centrale positie van de patiënt en diens naasten daarin.

Samengevat liggen de rollen van de raad van toezicht op het terrein van toezichthouder, adviseur / klankbord en die van werkgever. Daarover in het hiernavolgende meer.

De raad van toezicht en de raad van bestuur scharen zich volledig achter de inhoud van de Governancecode 2017 als norm voor goed bestuur en toezicht. Raad van toezicht en raad van bestuur van Karakter opereren in de geest van de governanceprincipes:

- 1 De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
- 2 De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
- 3 De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
- 4 De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
- 5 De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
- 6 De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
- 7 De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

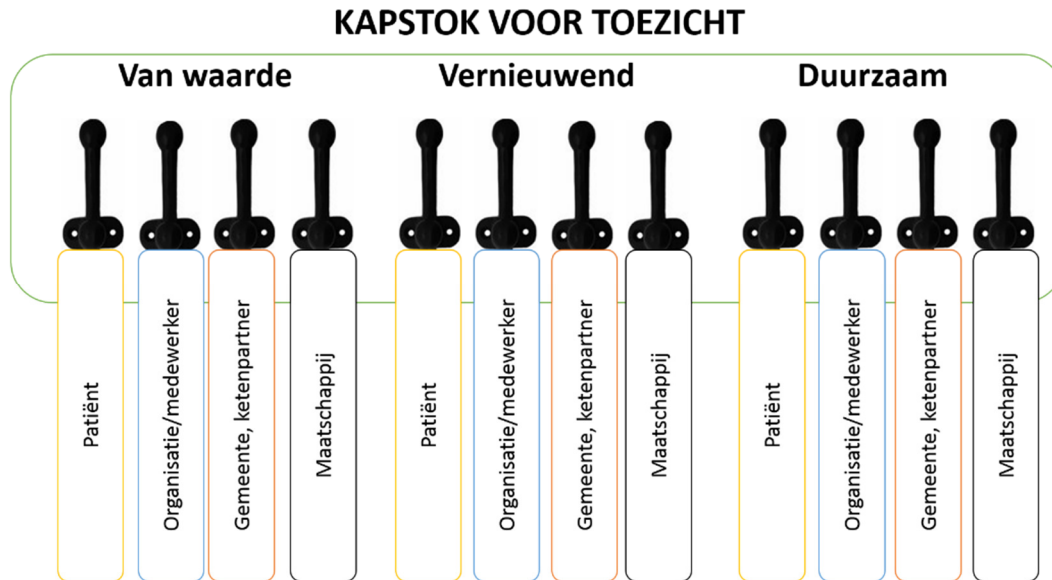
2 Toezichthoudende en adviserende rol

Vergaderingen

Overleggen raad van toezicht

In 2020 vergaderde de raad van toezicht vijfmaal, waarvan drie keer geheel digitaal (maart, mei, september) en twee keer live (juli, december). De heidag - gepland in oktober - vond vanwege Covid-19 maatregelen geen doorgang. Deze is verplaatst naar 2021. De raad van bestuur was bij alle vergaderingen aanwezig. In mei 2020 nam de accountant deel aan de raad van toezicht vergadering.

De agenda van de raad van toezicht wordt deels bepaald door de planning & controlcyclus, zoals begroting, kwartaalrapportages en jaarrekening. Deels wordt de agenda gevuld op basis van actuele interne en externe ontwikkelingen. In 2019 benoemden we als raad van toezicht onze kapstokken voor toezicht. Elk overleg staan een of meer inhoudelijke thema's centraal:



De raad van bestuur koppelt in de vergaderingen de voortgang in realisatie van beleid terug aan de raad van toezicht. Dit doet zij onder meer middels een Karakterbrede voortgangsrapportage, een rapportage over de zorgverkoop en de meer financiële kwartaalrapportage. Deze drie voortgangsrapportages worden vergezeld van een oplegger waarin de raad van bestuur de kern weergeeft. Over dat beeld vindt vervolgens het gesprek plaats. Verder starten per jaar drie vergaderingen van de raad van toezicht met een presentatie van belangrijke ontwikkelingen binnen regio, stafdienst of portefeuilles. Hiermee komen onderwerpen die op de beleidsagenda van Karakter staan ook voor de raad van toezicht praktisch in beeld.

Een greep uit de onderwerpen die in 2020 in de vergaderingen van de raad van toezicht stonden geagendeerd:

- Covid-19 aanpak
- Voortgang implementatie Wet Verplichte GGZ (WVGGZ)
- Exploitatie 2020 aan de hand van kwartaalrapportages, met in het bijzonder situatie Overijssel
- Voortgang IBC ontwikkeling Overijssel
- Toewijzingen en facturatie
- Zorgverkoop
- Academische centra KJP (ACKJP) en Wetenschappelijk Onderzoek
- Netwerkvorming en regionale expertisecentra
- Kaderbrief 2021 'Blended, boeiend en omgevingsbewust'
- Thematieken intern toezicht in veranderende/nieuwe wetgeving
- Governance: klasse-indeling

Covid 19 uitgelicht

De wereldwijde, ingrijpende pandemie door Covid-19 heeft de raad van toezicht binnen Karakter gevolgd op het gebied van patiënten(zorg), medewerkers en bedrijfsvoering:

- De patiëntenzorg voor de meest kwetsbare kinderen, jongeren en hun naasten kon binnen alle maatregelen doorgaan, patiënten zijn wat langer in zorg omdat afsluiten in deze periode lastiger is en ook de doorstroom niet soepel verloopt; belangrijkste is dat Karakter erin geslaagd is continuïteit van zorg te blijven bieden. De oplopende druk op de hoogcomplexen zorg baart zorgen. Dit hebben bestuur en directies goed in het vizier en er wordt op geacteerd.
- Rond medewerkers heeft Karakter ingezet op connectie/verbinding, gezondheid en vitaliteit. Het ziekteverzuim bleef binnen de perken en de uitkomsten van medewerkeronderzoeken laten zien dat binnen alle moeilijkheden sprake is van trots, onderlinge verbinding en veerkracht.

Aandachtspunt blijft de balans tussen werk en ontspanning. De communicatie stond de gehele periode in het teken van continue afstemming en persoonlijke aandacht. Diverse sportieve initiatieven droegen bij aan de verbinding; op creatieve wijze heeft Karakter aan medewerkers trots en waardering laten blijken. De raad van toezicht is met de raad van bestuur trots op de getoonde flexibiliteit en veerkracht van medewerkers.

- Wat bedrijfsvoering betreft, heeft Karakter het jaar 2020 ondanks de lastige omstandigheden uiteindelijk goed doorstaan. De bedrijfsvoering is relatief stabiel gebleven. Er is een wekelijks dashboard aan de hand waarvan wordt (bij)gestuurd.

De raad van toezicht heeft zich telkens tijdens een overlegvergadering - en zo nodig tussendoor - door de raad van bestuur laten bijpraten over de stand van zaken en over risico's, eventuele dilemma's en gemaakte keuzes. Ook werd een vertegenwoordiging van het Covid-19 bouwteam uitgenodigd in de julivergadering om vanuit de specifiek ingerichte Covid-19 overlegstructuur te vertellen over de aanpak. Daarbij kwamen niet alleen vragen naar de aanpak, de risico's en scenario's op tafel, maar ook vroeg de raad van toezicht naar de kansen die uit de pandemie naar voren komen en wat Karakter leert van deze pandemie.

De raad van toezicht waardeert de open houding van bestuur, directie en management in deze besprekingen. De raad van toezicht heeft gemerkt dat de wijze waarop het crisisteam heeft gefunctioneerd (daadkrachtig, vooruitkijkend en pragmatisch) veel rust heeft gegeven op alle fronten en in de continuering van de zorg. Karakter is rondom (aanpak van de) Covid-19 een proactieve, wendbare organisatie gebleken. Naast alle maatregelen die zijn doorgevoerd en stappen die zijn gezet, is er sprake van blijvende vernieuwing door of vanwege Covid-19 ervaringen. Naast het uitbouwen van blended werken dat in 2021 verder wordt opgepakt door Karakter, horen wij dat de samenwerking met partners (scholen, gemeenten, jeugdzorg) door de mogelijkheden die digitale contacten bieden, laagdrempeliger is geworden. De raad van toezicht onderstreept het belang van het nemen van eigen verantwoordelijkheid door professionals, ook na Covid-19. Dit geeft een positieve bijdrage aan de cultuur van professionele autonomie en nodigt medewerkers uit vooral te doen wat goed is voor de patiënt, binnen de maatregelen die er zijn.

De raad van toezicht wil ook in dit jaarverslag alle waardering en grote complimenten geven aan alle medewerkers die hebben gezorgd dat de continuïteit van zorg aan kinderen en jongeren (en hun naasten) die het het hardst nodig hebben, overeind bleef. Daarnaast complimenten aan de raad van bestuur, directie en management voor het beteugelen van de crisis en het leidinggeven in deze bijzondere, lastige tijd. Covid-19 blijft voorlopig de aandacht houden.

Thema's ter goedkeuring, instemming dan wel vaststelling in 2020

- Bezoldiging van de leden van de raad van bestuur
- Bezoldiging van de raad van toezicht per 01-01-2020
- Benoeming L. Streefkerk (PwC) als accountant van Karakter
- Jaarverslag 2019 rvt
- Jaarrekening 2019 en gegevens DigiMV
- Verlening decharge aan het bestuur van Karakter voor het gevoerde inhoudelijke en financiële beleid in 2019
- Voorzitter rvt neemt deel aan Auditcommissie Primair Proces, mocht een van de twee leden van de verhinderd zijn
- Forecast 2021
- WNT klasse-indeling voor 2021
- Scholingswensen S. Ausems, E. van Zeggeren en L. Wildeman voor 2021
- Geactualiseerde reglementen Auditcommissie Financiën en Auditcommissie Primair Proces

Overleg centrale ouderraad

Ook voerden de leden van de auditcommissie primair proces in november 2020 het jaarlijkse gesprek met de centrale ouderraad. Gespreksonderwerpen waren de ervaringen van samenwerken en afstemmen met de raad van bestuur van Karakter en de invloed die de ouderraad heeft op het beleid en de uitvoering van het werk van Karakter. De centrale ouderraad ervaart de samenwerking met de rvt als prettig. Er wordt "goed geluisterd"; kritische noot wordt gewaardeerd evenals ongevraagde adviezen. Daarnaast passeerden corona (hoe is de zorg geregeld en hoe gaat het met de medewerkers), WMCZ2018, de toekomst van de centrale ouderraad en de belastbaarheid van ouders de revue. De auditcommissie sprak haar waardering uit naar de ouders binnen de medezeggenschap.

Toegelicht is tevens het adviesrecht met betrekking tot de profieltekst en deelname aan de wervingsprocedure voor een nieuw lid raad van toezicht. Dit in verband met het naderende vertrek van een van de leden van de raad van toezicht.

Overleggen ondernemingsraad

Met de ondernemingsraad sprak de raad van toezicht in mei en december. Gesproken is over hetgeen de raad van toezicht leden meenemen aan inzichten uit de afgelopen periode en wat men anders gaat doen. Verder is gesproken over het thuiswerken, de financiële situatie van Karakter in coronatijd, de disciplinemix binnen de OR, verkiezingen en jaarplan 2021 van de OR. OR geeft aan dat de samenwerking met de rvb als plezierig en constructief ervaren wordt. De raad van toezicht blijft het belangrijk vinden middels de medezeggenschapsorganen voeling te houden met ouders en medewerkers van Karakter.

Commissies

De raad van toezicht kent een tweetal auditcommissies: een auditcommissie primair proces en een auditcommissie financiën. Deze auditcommissies hebben als doel het kunnen uitdiepen van inhoudelijke discussies en formuleren van concrete adviezen, ieder op het eigen beleidsterrein.

Auditcommissie primair proces

De Auditcommissie primair proces is in 2020 in april en in november digitaal bijeen geweest. Aan de bijeenkomsten van de Auditcommissie primair proces nemen de voorzitter raad van bestuur en de bestuurssecretaris deel. Verder neemt in de aprilvergadering vanwege de implementatie van de Wet Verplichte GGZ (WVGGZ) ook de geneesheer-directeur deel aan de overleggen van de Auditcommissie primair proces. Gesproken is over het proces van implementatie van de wet en de betekenis daarvoor voor Karakter. Deze vraagt buitenproportionele tijd en aandacht; wel wordt teruggekeken op een pittige maar positieve eerste fase van implementatie. Het heeft met name al een hecht netwerk en goede samenwerking met ketenpartners opgeleverd. Er werd aangegeven dat er geen aanvullende zaken speelden waar de auditcommissie van op de hoogte gesteld zou moeten worden, bijvoorbeeld in de relatie met de rvb. Aan de hand van de halfjaarlijkse bestuursbeoordeling wordt binnen deze commissie gesproken over de zorginhoudelijke ontwikkelingen, trends en dilemma's. Het gaat om kwantitatieve en kwalitatieve aspecten, zoals wachtlijsten, audits, kwaliteit en veiligheid, incidenten. Tevens wordt de conceptversie van het jaarverslag van de raad van toezicht in deze auditcommissie besproken, voordat het jaarverslag wordt vastgesteld in de gehele raad van toezicht. Naast bespreking van de genoemde meer reguliere onderwerpen, is in 2020 het proces rondom jaarplannen en forecast 2021 besproken alsook een actualisatie van het reglement van de Auditcommissie Primair Proces. Deze bleek verouderd en is geactualiseerd op de gewijzigde inhoud van de bestuursbeoordeling. De vergaderingen van de auditcommissie worden gestart vanuit het perspectief waardegericht en daarom wordt elke vergadering gestart met een narratief vanuit de voorzitter raad van bestuur over een casus in het afgelopen half jaar. Deze uitwisseling van ervaringen van de voorzitter raad van bestuur op diverse zorginhoudelijke onderwerpen ervoer de auditcommissie primair proces in 2020 als zeer waardevol en geeft naast de feitelijke ontwikkelingen juist zicht op merkbare ontwikkelingen die zich niet direct laten meten in een indicator of getal. Deze opzet is in 2020 voortgezet. Aangezien de samenstelling van de Auditcommissie Primair Proces met twee leden beperkt van omvang is, is in 2020 besloten dat in voorkomende gevallen dat voorzitter of lid van de Auditcommissie Primair Proces verhinderd is, de voorzitter rvt zal deelnemen. Deze situatie heeft zich in 2020 niet voorgedaan.

Auditcommissie financiën

De Auditcommissie financiën is in 2020 digitaal samengekomen in maart, april en november. Aan de bijeenkomsten van de Auditcommissie financiën nemen het lid raad van bestuur, de concerncontroller en de bestuurssecretaris deel. De accountant nam in 2020 deel aan twee vergaderingen van de Auditcommissie financiën (mei rond jaarrekening, november rond managementletter interimcontrole). Op de agenda van de Auditcommissie Financiën stonden dit jaar onderwerpen als managementinformatie, exploitatieoverzichten, productiviteitssturing, jaarrekening 2019, zorgverkoop, forecast 2021, toewijzingen en facturering 2018 en 2019, voortgang productieverantwoording en de liquiditeitsprognose. Ook is gesproken over de productiviteitssturing van met name Overijssel en Gelderland en daarbij het in control zijn. Bij alle onderwerpen is telkens het aspect van risicobeheersing en de daartoe getroffen maatregelen aan de orde geweest. Ten slotte is eind 2020 het reglement van de Auditcommissie Financiën geactualiseerd.

3 Werkgeversrol

Remuneratiecommissie en selectiecommissie

De remuneratiecommissie is een vaste commissie binnen de raad van toezicht - bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter - die toezicht houdt op en voorstellen doet omtrent benoeming, beloning en beoordeling van de raad van bestuur. Naast de remuneratiecommissie is er een ad hoc selectiecommissie raad van toezicht, die zich bezig houdt met de werving en selectie van de nieuwe leden van de raad van toezicht als zich vacatures voordoen. Het werk van de selectiecommissie met daarin de voorzitter raad van toezicht, de voorzitter van beide auditcommissies en een lid van de rvb als adviseur, concentreerde zich vanaf eind 2020 op de werving en selectie van een lid raad van toezicht met bedrijfskundige expertise. Besluitvorming over benoeming is voorzien in maart 2021.

4 Over de raad van toezicht

Samenstelling

In de samenstelling van de raad van toezicht wordt rekening gehouden met een evenwichtige spreiding van deskundigheden, achtergronden en maatschappelijke betrokkenheid van de leden van de raad van toezicht. De leden raad van toezicht hebben uiteenlopende achtergronden en vervullen diverse kennisgebieden op zowel zorg- en onderwijsinhoudelijk, financieel, bedrijfseconomisch, juridisch en bestuurlijk gebied vanuit ervaringen in gezondheidszorg, wetenschappelijk onderwijs, (semi) publieke sectoren en bedrijfsleven. De honorering van de leden raad van toezicht valt binnen de normen van de NVTZ (WNT klasse IV) en wordt verantwoord via DigiMV. De raad van toezicht bestaat thans uit zes leden.

Tabel 3 Samenstelling Raad van Toezicht (op 31-12-2020)

Naam	Aandachtsgebied	Functies	Nevenfuncties	Datum eerste benoeming	Benoeemings-termijn
dhr. prof. dr. E.F. van Furth	Voorzitter rvt Voorzitter remuneratie-commissie	Directeur GGZ Rivierduinen Eetstoornissen Ursula, Bijzonder hoogleraar Eetstoornissen/ afdeling Psychiatrie/LUMC	Voorzitter Nederlandse Academie voor Eetstoornissen	maart 2014	4 jaar Herbenoemd in 2018
mevr. prof. dr. E.M. Sent	Lid rvt Lid auditcommissie financiën	Hoogleraar Radboud Universiteit	Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal Lid Raad van Toezicht, Introdans Lid Raad van Toezicht, Atria Bestuurslid Prof. F. De Vries-Stichting Lid Vereniging Aegon Lid Raad van Advies "Erasmus Journal for Philosophy and Economics" Redacteur "Journal of Institutional Economics"	maart 2013	4 jaar Herbenoemd in 2017
dhr. drs. M.J.N. van Wessem	Lid rvt Voorzitter auditcommissie financiën Lid selectiecommissie	Partner K+V Interim management / management search	Voorzitter RvT, lid remuneratiecie. Rijn IJssel college Bestuurslid Stichting OndernemingsFonds Arnhem Penningmeester Muziektheater De Plaats Bestuurslid Stichting Inclusief Midden Gelderland	maart 2016	4 jaar Herbenoemd in 2020
mevr. ir. E. van Zeggeren MBA	Lid rvt Voorzitter auditcommissie primair proces Lid selectiecommissie Lid remuneratiecommissie	Director Brand, Reputation & Marketing KPMG	Voorzitter Stichting Kunstcollectie KPMG Lid Raad van Toezicht KIKA	maart 2016	4 jaar Herbenoemd in 2020
mevr. S.C.A.M. Ausems BBA MMO	Lid rvt Lid auditcommissie primair proces	Voorzitter rvb Stichting Sint Jozefoord a.i. Directeur/eigenaar Awesome2Care	Voorzitter RvT van Stichting Kraamzorg de Waarden Onafhankelijk voorzitter samenwerkingsverband Passend Onderwijs in Tilburg e.o.: Plein013 Voorzitter Primair Onderwijs Coöperatie TPrimaiR.	augustus 2018	4 jaar Herbenoeming in 2022
dhr. drs. L. Wildeman	Lid rvt Lid auditcommissie financiën	Directeur/eigenaar Yorkville, Interim management en Advies		december 2019	4 jaar Herbenoeming in 2023

Het functioneren van een lid van de raad van toezicht wordt gekenmerkt door integriteit en onafhankelijke opstelling. Er hebben zich in 2020 geen situaties met (een schijn van) onverenigbaarheid of tegenstrijdig belang voorgedaan.

Functioneren en evaluatie

Voornemen was tijdens de heidag in 2020 naar aanleiding van de resultaten van de vragenlijst Human Capital Imaging (HCI), die in 2019 is afgenomen onder het raad van toezicht team en de raad van bestuur, nader stil te staan bij de resultaten en de implicaties daarvan voor de onderlinge samenwerking. Vanwege corona kon deze heidag helaas niet doorgaan en is deze verplaatst naar 2021.

Deskundigheidsbevordering

De raad van toezicht staat elk jaar stil bij de wijze waarop invulling wordt gegeven aan scholing en deskundigheidsbevordering. Afgelopen jaar is een introductieprogramma voor nieuwe raad van toezicht leden samengesteld en doorlopen door nieuwe leden. Dit programma bestaat uit een toelichting over het High & Intensive Care/IHT concept met een werkbezoek aan het Intensief Behandelcentrum Jeugd, in gesprek over financiën en administratie, kennis delen en de rol van de Karakter Academie en het meekijken met een intake. De eerste twee delen van het inwerkprogramma konden plaatsvinden; de laatste twee vanwege corona niet. Het inwerkprogramma zal in 2021 weer worden hervat. Deelname is mogelijk door alle leden van de raad van toezicht. Om de kwaliteiten/competenties op peil te houden en verder te versterken hebben de leden raad van toezicht ook in 2020 ingeschreven voor diverse cursussen in het kader van permanente educatie. De cursussen en congressen die de individuele leden hebben gevolgd in 2020 worden openbaar gemaakt via www.nvtz.nl. Vanwege corona zijn enkele cursussen verschoven naar 2021.

WNT klasseindeling en bezoldiging

In maart 2020 werd op basis van een voorstel vanuit de remuneratiecommissie besloten over de bezoldiging van de rvt leden per 01-01-2020. In de vergadering van december 2020 is de klasseindeling voor 2021 vastgesteld (IV).