

Over Vitis Welzijn en de Raad van Toezicht

Zie voor meer informatie over Vitis Welzijn, haar missie, visie en strategie en ook en de Raad van Toezicht de relevante documenten zoals de Statuten van Vitis, de reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht, het Meerjarenplan/Koersplan en de jaarverslagen.

Voorwoord

Als Raad van Toezicht (hierna: RvT) willen wij met elkaar werken vanuit één toezichtvisie. In de periode 2019-2023 heeft de RvT verschillende malen gesproken over onze visie op toezicht. Het vaststellen van dergelijke visie past bij de ontwikkeling van een professionele raad die werkt vanuit het gedachtegoed van Good Governance. Wij hebben gekozen voor een knopt document dat de belangrijkste punten beknopt weergeeft zodat die houvast bieden voor het onderlinge gesprek en feedback.

Voor dit stuk is gebruik gemaakt van diverse bronnen en deskundigen. De basis van de visie is gevormd door een stramien van BMC (Jos van Elderen) die hij ook bij andere organisaties gebruikt heeft. Daarmee voldoet dit stuk qua opzet aan de te stellen eisen. Daarnaast zijn ook verschillende andere bronnen gebruikt. Zo is de NVTZ veelvuldig geraadpleegd voor inhoudelijke input en is dankbaar gebruik gemaakt van toezichtvisies van andere organisaties. De voornaamste bronnen zijn in de tekst en aan het einde weergegeven.

De inhoud van dit document is vastgesteld tijdens de zelfevaluatie van de RvT op 20 januari 2024. Deze visie kan ook extern gedeeld worden i.v.m. de gewenste transparantie.

Namens de Raad van Toezicht,

Marrit van Baalen, voorzitter en Cor van Dalen, vice-voorzitter

Januari 2024

Toezichtvisie

- Onze toezichtvisie moet zich verhouden tot een aantal **interne en externe kaders**, waaronder:
 - Statuten Vitis Welzijn
 - Reglement Raad van Toezicht
 - Governancecode Sociaal Werk (<https://www.sociaalwerknederland.nl/dienstverlening/governancecode>)
 - Governancecode Zorg 2022 (<https://www.governancecodezorg.nl/>)
- Uitgaande van de wettelijke verplichting (WBTR) tot scheiding van bestuur en intern toezicht, is gekozen voor een **two tier-structuur** (eenhoofdig raad van bestuur [RvB] en raad van toezicht [RvT]) zodat er een duidelijke en transparante scheiding gerealiseerd kan worden waarbij RvT en RvB ieder vanuit hun kracht en deskundigheid een passende bijdrage kunnen leveren aan Vitis Welzijn. Dit is geborgd in de statuten van Vitis Welzijn en de Reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.
- De RvT van Vitis Welzijn wil een Raad van Betekenis zijn die zich voortdurend afvraagt hoe de organisatie verder geholpen kan worden om haar **maatschappelijke doelen** te realiseren en kunnen anticiperen op de maatschappelijke veranderingen (coproductie).
- De RvT werkt binnen de Governancecode Zorg en volgt de daarin gehanteerde **zeven leidende principes**: goede zorg, waarden en normen, invloed belanghebbenden, inrichting governance, goed bestuur, verantwoord toezicht, continue ontwikkeling.
- **De RvT beoogt:**
 - de continuïteit van de stichting en haar activiteiten te bevorderen;
 - toezicht te houden (vanuit maatschappelijk perspectief en vanuit de grondslag en doelstelling van de stichting);
 - onafhankelijke reflectie aan de bestuurder te bieden (vanuit verschillende invalshoeken) en op te treden als verantwoordingsplatform voor de RvB;
 - een deugdelijke governance voor de stichting te realiseren die de continuïteit en '*checks & balances*' waarborgt.
 - op te treden als werkgever van de bestuurder.

Hieruit vloeien voor de RvT **de volgende rollen** voort:

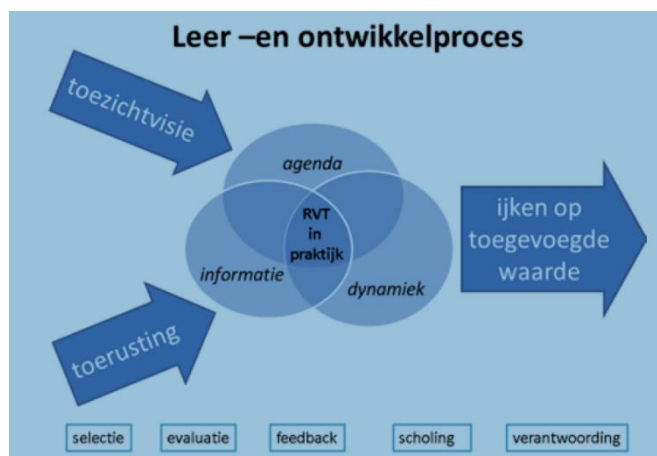
- de rol van toezichthouder
- de rol van klankbord en adviseur voor de bestuurder
- de rol van werkgever van de bestuurder
- de rol van inrichter van de governance structuur van de organisatie
- de rol van netwerker (zoals aangeduid in de governance codes) voor het opvangen van signalen en voorts alleen zover de bestuurder daarom vraagt.

De RvT zorgt ervoor dat vanuit de diverse deskundigheden deze rollen daadwerkelijk ingevuld worden.

De leden van de RvT zijn rolvast en geven de bestuurder ruimte voor de invulling van de door de RvT vastgestelde kaders.

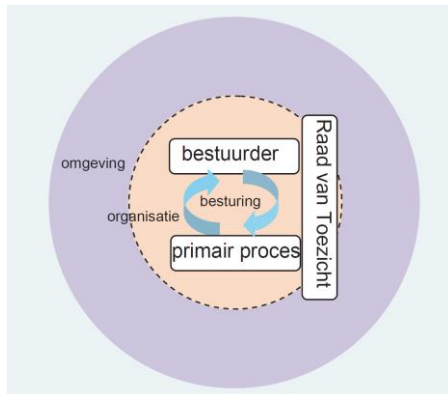
- Bij de uitoefening van deze rollen gaat de RvT op de volgende wijze te werk:
 - De RvT richt zich naar **het belang van de stichting en de maatschappij waarbinnen deze de stichting** functioneert;
 - De RvT stelt zich actief op als “**hoeder van de dialoog**” en heeft een onderzoekende houding;
 - In de relatie van de RvT met de bestuurder respecteert de raad nadrukkelijk de **taken en bevoegdheden van de bestuurder** als dagelijks leidinggevende van VITIS. De RvT streeft in deze relatie naar een kritische maar **constructieve opstelling en open dialoog**. De raad werkt vanuit **wederzijds vertrouwen**;
 - De raad kiest voor het toezicht in overleg met het bestuur een beperkt aantal punten waarop in het toezicht **gefocus** wordt; deze sluiten aan bij de fase waarin de organisatie zich bevindt;
 - De leden van de raad **vullen hun toezichthoudende rol in** door middel van het stellen van vragen en het tot zich nemen van een selectie van rapportages, verslagen en documenten. Toezicht op de rechtmatigheid en doelmatigheid van uitgaven wordt onder meer getoetst aan de hand van de verslaggeving en de bevindingen van de accountant;
 - De informatie waarop de raad handelt wordt, naast de door de bestuurder aangeleverde informatie, ook actief opgehaald **bij stakeholders**. De raad gebruikt **diverse bronnen** (OR, VR e.d.) om het beeld aan te scherpen;
 - De diverse deskundigheden binnen de raad worden ingezet bij de rol als **klankbord**;
 - De raad vormt in de **werkgeversrol** een luisterend oor voor de bestuurder en waardeert de inzet en resultaten van de bestuurder;
 - De raad houdt zich aan de governance afspraken die voor de sector gelden (**governance code zorg**) en evalueert zo vaak als nodig is en voorgeschreven is;
 - De RvT werkt samen met de RvB op basis van:
 - onderlinge wederzijdse openheid/transparantie;
 - integriteit;
 - het volgen van relevante actualiteit
 - het actief blijven ontwikkelen
 - professionaliseren (inclusief feedback vragen/reflecteren) → zie schema:

(bron: *De vrijblijvendheid voorbij, bouwstenen voor goed toezicht in zorg en welzijn, Commissie Toezicht met Hart voor de Zaak, NVTZ*)



Bijlage. Achtergrondinformatie NVTZ over vormgeven toezichtrol

De werkwijze van de Rvt kenmerkt laat zich schetsen in het onderstaande plaatje.



De raad ziet niet alleen toe op de bestuurder, maar ook op de *besturing* (het gesprek over de besturingsfilosofie). De raad baseert zich niet louter op de bestuurder maar kijkt ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving. Dit betekent frequent contact met de Ondernemingsraad en Cliëntenraad, en voldoende contactmomenten met cliënten, professionals en managers.

Onder besturing verstaan we

1. de aansturing van bovenaf, het leidinggeven of richting geven aan interne processen (top-down proces),
2. de wisselwerking en interacties tussen de verschillende organisatie- en managementlagen (bottom-up proces) en
3. de wisselwerking tussen de organisatie en verschillende stakeholders (horizontale processen).

Daarnaast is er verbinding met de externe omgeving. Onder deze verbinding verstaan we

1. de input-relatie met de omgeving en
2. de output-relatie met de omgeving (verantwoording).

ad 1. De input-relatie kent verschillende kenmerken. Het eerste kenmerk is het opvangen van signalen van belanghebbenden. Men kan denken aan (in)formele dialoog met de inspectie, gemeentes en doelgroepen. Dit is van belang om de taak van de raad van toezicht, het afwegen van verschillende belangen en waarden, goed mogelijk te maken.

ad 2. De output-relatie gaat voornamelijk over verantwoording: hoe laat de Raad van Toezicht zien wat hij doet en voor welke belangen en waarden hij staat. Normaal gesproken gebeurt dit vooral door in het jaarverslag van de zorgorganisatie een paragraaf toe te voegen. Hoewel dit van belang is, is de reikwijdte hiervan marginaal. Het is voor de Raad van Toezicht dan ook van belang om actief op zoek te gaan naar podia voor verantwoording.

De Raad van Toezicht ziet toe op de besturing, maar geeft geen directe feedback aan de organisatie. Zij geeft alleen feedback via de Raad van Bestuur, en bewaakt de opvolging van deze feedback.

De Raad van Toezicht laat zich, evenals de Raad van Bestuur, voeden door de externe omgeving. Het gaat hierbij onder meer om contact met (lokale) overheden, Inspectie van de Gezondheidszorg, burgerverenigingen en aanpalende zorgaanbieders. Dit naast frequent(er) contact met Ondernemingsraad en Cliëntenraad. Het gaat er wederom niet om dat de Raad van Toezicht de rol van de Raad van Bestuur overneemt, het gaat er om dat deze direct verantwoording aflegt aan belanghebbenden, en dat hij is ingebed in het maatschappelijk middenveld. Op deze wijze kan de Raad van Toezicht haar rol van vertegenwoordiger van publieke waarden uitoefenen. Hij ziet erop toe in hoeverre deze waarden worden nagestreefd door de bestuurder en dus zichtbaar zijn in de besturing en het primaire proces.

De Raad van Toezicht blijft onafhankelijk en niet-uitvoerend, dat wil zeggen, zijn enige 'interventiemogelijkheden' liggen *binnen* de boardroom. De informatiebronnen en contactmomenten bevinden zich echter deels *buiten* de boardroom die - in de geschetste nieuwe zienswijze - meer toegankelijk zijn voor de toezichthouder. De raad zorgt *zelfstandig* voor de juiste informatie om toezicht te kunnen uitoefenen en is dus zelf verantwoordelijk voor de organisatie van zijn informatieproces. Zo maakt de Raad van Toezicht onafhankelijk van de bestuurder verbinding met het primaire proces (professionals en patiënten) en met de besturing (managers en leidinggevendenden). Ook zoekt de Raad van Toezicht zelfstandig verbinding met de externe omgeving (burgers, plaatselijke politiek en inspectie).

Concreet vraagt dit van interne toezichthouders:

- Het zelfstandig inwinnen van informatie over het primaire proces en de organisatie-besturing door eigen, directe waarnemingen en het voeren van gesprekken met partijen op alle niveaus binnen en buiten de zorgorganisatie.
- De discipline zich te houden aan 'horen, zien en zwijgen' als het gaat om contact binnen en buiten de organisatie.

(bron: Tussen bestuur en Samenleving, uitgave Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ):