



Toezichtkader Raad van Commissarissen

Definitieve versie: 10 april 2018

Inhoud

Toezichtkader Raad van Commissarissen Argos Zorggroep	3
1. Inleiding	3
2. Toezichtvisie	3
2.1 Zorgvisie	3
2.2 Maatschappelijk perspectief	3
2.3 Gewenste invulling rollen Raad van Commissarissen	4
3. Toezichtkader	4
3.1 Functioneren intern toezicht	5
3.2 Verantwoording	5
4. Toetsingskader	5
4.1 Uitwerking thema's toetsingskader	6

Toezichtkader Raad van Commissarissen Argos Zorggroep

1. Inleiding

Voor goede zorg zijn goed bestuur en goed toezicht een belangrijke voorwaarde. Met deze toezichtvisie geeft de Raad van Commissarissen (RvC) duidelijkheid voor de Raad van Bestuur (RvB) en stakeholders over de vraag waarom zij toezicht houdt, wat voor resultaten zij voor ogen heeft, voor en namens wie zij dat doet en wat zij verstaat onder goed toezicht. Op grond van de Zorgbrede Governancecode 2017 heeft dit geleid tot het opstellen van de hier beschreven toezichtvisie, en het toetsingskader zoals voorgelegd in de RvC-vergadering van 16 april 2018.

2. Toezichtvisie

De Raad van Commissarissen heeft de wettelijke verplichting om, met het oog op de taken van Argos Zorggroep, toezicht te houden op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door de Raad van Bestuur en staat de RvB met raad ter zijde. De RvC houdt toezicht op de RvB ten behoeve van invulling van de statutaire doelstellingen van de stichting, de kwaliteit van dienstverlening, goed werkgeverschap en bedrijfsvoering. De RvC ziet erop toe dat de doelen en de kwaliteit van Argos Zorggroep aansluiten bij de belangen van de maatschappij en het werkveld. Een gezonde bedrijfsvoering en financiële situatie zijn belangrijke randvoorwaarden om kwalitatief goede en relevante zorg en ondersteuning te bieden.

2.1 Zorgvisie

Elke dag zetten onze medewerkers zich met toewijding en plezier in voor goede en liefdevolle zorg aan ouderen met een lichamelijke en/of psychogeriatrische zorgvraag. Doelstellingen: Argos biedt een comfortabele woonomgeving waar de cliënt zich thuis voelt. Dit wordt gecombineerd met zorg en behandeling die liefdevol, passend en van goede kwaliteit is. De kernwaarden van Argos Zorggroep gelden ook voor de RvC.

2.2 Maatschappelijk perspectief

De RvC functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief. Relaterend aan de kernwaarden betekent dat voor de RvC: openheid, vertrouwen en dialoog. Zij heeft als belangrijkste taak om iedereen, die belang heeft bij een organisatie, aanvullende zekerheid te geven over de kwaliteit van de besturing en de beheersing van het primaire proces en over de realisatie van de doelstellingen. Bij de uitoefening van haar toezichthoudende taak worden de volgende rollen onderscheiden:

- De Toezichthouder houdt in brede zin toezicht op de onderneming.
- Het Klankbord biedt brede ervaring en deskundigheid, denkt als ondernemer mee.
- De Adviseur biedt ervaring en deskundigheid op deelterreinen.
- De Toetser houdt de bestuurder scherp op specifieke terreinen.

De rol van toezichthouder is alleen wettelijk bepaald. In deze rol moet de RvC verantwoording afleggen over de wijze waarop hij toezicht heeft gehouden. Bij een meer proactieve rolopvatting kijkt de RvC niet alleen periodiek – bijvoorbeeld per kwartaal – terug, maar wordt hij ook als Toetser door het bestuur betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van het beleid op belangrijke terreinen en grote projecten of investeringen vanuit de vraag of aan doelstellingen en verwachtingen wordt voldaan. Voor de klankbordrol stelt de RvC zich persoonlijk betrokken op en staat hij het bestuur met raad en daad terzijde. Dit kan vanuit een integrale rol of meer specifiek als adviseur van het bestuur op deel terreinen.

2.3 Gewenste invulling rollen Raad van Commissarissen

De RvC wil aan alle genoemde rollen op objectieve en actieve wijze zowel binnen als buiten de organisatie invulling geven. Zij houdt hierbij integraal toezicht, waarbij de kwaliteit van het primaire proces leidend is. De RvC doet dit vanuit de onafhankelijke positie, zonder last of ruggespraak. Dit geldt ook voor eventuele zetels die worden ingevuld vanuit de Cliëntenraad of Ondernemingsraad.

De RvC is op gepaste afstand betrokken bij de organisatie en ziet erop toe dat de besluitvorming van de RvB rust op een zorgvuldige, evenwichtige afweging van de belangen van alle belanghebbenden van Argos. Uitgangspunt is een positieve samenwerking met de RvB, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de RvB. De RvC wil een proactieve invulling geven aan het toezicht houden. Dit betekent dat de commissarissen betrokken en aangesloten zijn bij de ontwikkelingen in de organisatie en ook afstemming zoeken met stakeholders binnen en buiten de organisatie. Daarnaast kunnen – situationeel – risicovolle dossiers in het bijzonder worden gemonitord en er is ruimte om deze dossiers gezamenlijk te bespreken, zodat tijdige bijsturing mogelijk is.

3. Toezichtkader

Onder toezichtkader wordt verstaan de formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht, die door de Raad van Toezicht zelf zijn gespecificeerd. De Raad van Toezicht volgt de Zorgbrede Governancecode 2017. Als lid van de brancheorganisatie Actiz hebben de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zich ook verplicht tot toepassing en naleving van de Zorgbrede Governancecode. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat ook de Raad van Bestuur in overeenstemming met de wet en branchecode handelt. De principes van de Zorgbrede Governancecode zijn:

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten;
2. De RvB en RvC 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 RvB en RvC zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie;
5. De RvB bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling;
6. De RvC houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie;

7. De RvB en RvC ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

De formele governance eisen zijn nader uitgewerkt en vastgelegd in statuten en reglementen Raad van toezicht en bestuur. In de statuten is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de RvC behoeven en welke besluiten tot de eigenstandige bevoegdheid van de RvC behoren (zoals benoeming van de Externe accountant).

3.1 Functioneren intern toezicht

De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren. De voorzitter van de Raad zorgt voor de invulling van het interne toezicht, voor het rooster van aan- en aftreden en de profielschetsen van de leden van de RvC. Toezichthouden gebeurt aan de hand van interne kaders zoals statuten en reglementen.

Jaarlijks evalueert de RvC het eigen functioneren. Eénmaal in de drie jaar vindt de evaluatie plaats onder leiding van een externe deskundige. De RvB ontvangt hiervan een terugkoppeling en kan om inbreng gevraagd worden.

3.2 Verantwoording

De RvC legt in het jaarverslag van Argos verantwoording af voor zijn werkzaamheden. Op de website van Argos staat vermeld wie er zitting hebben in de RvC.

4. Toetsingskader

De bovenstaande visie en het algemeen toezichtkader kunnen worden vertaald in een toetsingskader van concrete resultaten, uitgaande van de strategie en doelstellingen die voor Argos Zorggroep zijn vastgesteld. Bij het expliciteren van het toezichtkader voor Argos Zorggroep heeft de RvC de volgende thema's benoemd.

1. Hoe houden wij als RvC toezicht op de **bestaansgrond, identiteit en strategie**?
2. Hoe toetsen wij of **de kwaliteit en veiligheid** voldoende is geborgd?
3. Hoe geven wij invulling aan het toezicht op **de gezondheid en het welzijn van de medewerkers**?
4. Hoe houden wij toezicht op **de financiële gezondheid** van Argos Zorggroep?
5. Hoe houden wij toezicht op **de interne processen, bestuur, besturing** van Argos?

De RvC hanteert de volgende besturings- en beheersingskaders als toetsingskader.

- Vergaderingen Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur;
- Informatie c.q. documentatie zoals vastgelegd in informatieprotocol;
- Bezoeken van huizen door wisselend locatie overleg;
- Jaarlijks overleg met Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad;
- Kennismaking met nieuwe CMT-leden;
- Jaarlijks overleg met CMT;
- Commissies RvC + reglementen;
- Bijeenkomsten met medewerkers en andere stakeholders zoals kennispodia, jaarlijks medewerkersfeest en zeepkistensessies RvB;
- Vooroverleg RvC: verdiepend overleg op thema's, inhoudelijke terugkoppeling commissies, afstemming, voorbereiding en prioritering agendapunten voor volgende RvC/RvB overleggen.

4.1 Uitwerking thema's toetsingskader

1. *Bestaansrecht, identiteit en strategie*

De RvC ziet erop toe dat de RvB bij haar beleidsvorming en de uitvoering van haar taken oog houdt op het belang van Argos Zorggroep en op de belangen van cliënten, hun naasten en medewerkers van Argos. De werkwaarden van Argos Zorggroep zijn de leidraad bij de realisatie van de strategie, de jaarplannen en het toezicht daarop. De RvC verantwoordt zich in het jaardocument naar alle belanghebbenden van Argos Zorggroep over de wijze waarop het toezicht is uitgevoerd en laat in die maatschappelijke verantwoording haar meerwaarde zien overeenkomstig de toekomstvisie.

De RvC is betrokken bij het opstellen van de plannen en resultaten en geeft haar inbreng vanuit de betrokkenheid van de Raad met externe en interne stakeholders en een goede samenwerking met het bestuur.

- Met een proactieve en onderzoekende houding ziet RvC toe op de invulling van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Argos en toetst het draagvlak bij externe stakeholders in haar netwerk en in de regionale samenleving.
- Elke drie jaar wordt een meerjarenplan opgesteld door de RvB en ter goedkeuring op de agenda bij de RvC gezet. Jaarlijks wordt bij het opstellen van de jaarplannen het meerjarenplan geëvalueerd.

Indicator	Criteria
Strategisch plan	Strategisch plan aanwezig SWOT Bezetting en wachtlijsten / financieringstromen Samenwerking met ketenpartners Jaarlijkse rapportage over de voortgang
Jaarplan	Jaarplan aanwezig Kwartaalrapportage over de voortgang
Vastgoedbeleid	Vastgoedbeleid aanwezig Consistent met strategisch plan Jaarlijks bespreken met de auditcommissie Toetsen aan de zorgvisie Maatschappelijke ontwikkelingen zorg Investeringsbegroting

2. Kwaliteit en veiligheid voor de cliënt

De RvC onderschrijft de zorgvisie en werkwaarden van Argos Zorggroep en toetst of deze voldoen aan het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en houdt toezicht op de naleving. En de wijze waarop Argos Zorggroep kwaliteit en veiligheid heeft georganiseerd en welke resultaten geboekt worden voor de cliënt.

De RvC ziet er op toe dat aan de vigerende wet- en regelgeving wordt voldaan en dat middelen rechtmatig en doelmatig worden ingezet. De RvB borgt dat er voldoende kennis en informatie is over het wettelijke kader en dat hiernaar gehandeld wordt. Volgens het informatieprotocol voorziet de RvB de RvC tijdig van kennis en informatie ten aanzien van wet- en regelgeving die zij nodig heeft om haar toezichthoudende functie uit te kunnen oefenen.

Argos Zorggroep heeft haar visie en strategie ten aanzien van kwaliteit en veiligheid vastgelegd in beleid, wat wordt vastgesteld na goedkeuring door de RvC. Jaarlijks wordt een jaarplan opgesteld door de RvB. Ook vinden regelmatig risico-inventarisaties plaats en worden acties ingezet om risico's te minimaliseren of te beheersen.

De RvC belegt het toezicht op de kwaliteit en veiligheid binnen de commissie Kwaliteit en Veiligheid. De gehele raad is verantwoordelijk voor het beleid op het gebied van kwaliteit en veiligheid.

Indicator	Criteria
Kwaliteitsplan	Kwaliteitsplan aanwezig Voortgang in kwartaalrapportage en in nauwe afstemming met commissie Kwaliteit en veiligheid Kwaliteitsverslag
Processen en veiligheid op orde	Kwartaalrapportage MIC, MIM IGJ Interne- en externe audits
Cliënten zijn tevreden over de geleverde zorg	Klanttevredenheidsscores Klachten

3. Gezondheid en welzijn van de medewerkers

Goed werkgeverschap en werken met plezier staan hoog in het vaandel bij Argos en is een belangrijk aandachtspunt in het toezicht van de RvC. Gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers zijn bepalend voor liefdevolle zorg en verblijf. Gelet op de schaarse resources in de zorg is investeren in continuïteit, kwaliteit en deskundigheid een must om goede medewerkers te behouden of op te leiden.

Indicator	Criteria
De organisatie is toekomstbestendig ingericht met voldoende, gekwalificeerde medewerkers	SHRM Plan aanwezig Jaarlijkse evaluatie strategisch personeelsplan
Medewerkers werken met plezier	Medewerkerstevredenheid Ziekteverzuimcijfers ARBO
Argos is een aantrekkelijke werkgever	Instream, doorstroom, verloop cijfers Rapportage over Opleiding en ontwikkeling Argos Academy

4. Solide financiële bedrijfsvoering

De RvC houdt integraal toezicht op alle aspecten van Argos, waarbij de belangen van klanten van Argos centraal staan. Het toezicht op de financiële bedrijfsvoering, treasury en het vastgoedbeleid is binnen de RvC belegd bij de auditcommissie.

Indicator	Criteria
Begroting, tussentijdse cijfers en jaarrekening	Worden ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voorgelegd Tussentijdse rapportage
Vastgoedstrategie	Voortgangrapportage nieuwbouw en renovatie Meerjaren Investeringsbegroting
Kwaliteit externe accountant	Jaarlijkse evaluatie van de accountant door de auditcommissie

5. Interne processen, bestuur en besturing

De RvC houdt toezicht op de kwaliteit van het functioneren van de RvB. De uitkomsten van evaluatie en gesprekken is een oordeel van de RvC over het functioneren van de Raad en haar bestuurders.

De RvC werkt bij de uitoefening van haar rol met commissies. De commissies hebben een verkennende en voorbereidende rol bij de oordeelsvorming van de RvC als geheel op het gebied van de betreffende commissie. De RvC zorgt voor voldoende deskundigheid en deskundigheidsontwikkeling in haar kring. Jaarlijks wordt door de RvC-leden een opleidingsplan opgesteld. In de RvC hebben leden zitting die elk voor zich voldoen aan de geldende benoemingsvoorwaarden en zijn alle genoemde expertisegebieden en competenties uit de RvC-profielchets aanwezig. Daarnaast is elk lid integraal toezichthouder en binnen de RvC is de diversiteit en complementariteit in haar samenstelling geborgd.

Onderdeel	Criteria
Commissie Kwaliteit en Veiligheid	<p>Toezicht op en informatie-uitwisseling over:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Borging en ontwikkeling van kwaliteit van zorg en behandeling - Kennisontwikkeling en borging van vakmanschap - Voldoen aan wet en regelgeving - Reglement commissie kwaliteit en veiligheid
Auditcommissie	<p>Toezicht op en informatie-uitwisseling over:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toezicht op jaarbudget en financiële kengetallen - Managementrapportage en accountantscontrole - Vastgoedportefeuille en –strategie - Goedkeuring jaarrekening
Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> - Functionerings- en beoordelingsgesprekken met de individuele bestuurders - Toezicht op relevante onderdelen uit jaarplan
Raad van Commissarissen	<ul style="list-style-type: none"> - Toezicht op jaarplan - Bevindingen commissies - Algemene bevindingen waaronder gezonde bedrijfsvoering en P&C cyclus - Goede samenwerking RvB en CMT

Deze 5 thema's met bijbehorende indicatoren en criteria worden opgenomen in de jaarcyclus van de RvC en haar commissies als regelmatig terugkerende thema's.

Aldus goedgekeurd en vastgesteld tijdens de vergadering d.d. 16 april 2018 te Schiedam.

A.M.A. van Ardenne-van der Hoeven,
Voorzitter Raad van Commissarissen

H.R. Holtslag,
vice-voorzitter Raad van Commissarissen