

Jaarverslag 2019

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.

2 Toezichthoudende en adviserende rol

Vergaderingen

In 2019 kwam de raad van toezicht vijfmaal bijeen (maart, mei, juni, oktober, december). Daarnaast heeft één heidag begin oktober plaatsgevonden met als thema 'Waardegericht toezicht'. De raad van bestuur was bij alle vergaderingen en bij de heidag aanwezig. In mei 2019 nam de accountant deel aan de raad van toezicht vergadering. Ook vond in november 2019 het jaarlijks gesprek met de ouderraad (door leden van de auditcommissie primair proces) plaats met als gespreksonderwerpen de ontwikkelingen binnen de ouderraad gedurende het laatste half jaar, waar is het toezicht van de raad van toezicht op gericht en de onafhankelijke positie van de geneesheer-directeur. Met de ondernemingsraad sprak de raad van toezicht in mei. Het gesprek in december is om agendatechnische redenen verschoven naar maart 2020.

De agenda van de raad van toezicht wordt deels bepaald door de planning & controlcyclus, zoals begroting, managementrapportages, kwartaalrapportages en jaarrekening. Deels wordt de agenda gevuld op basis van actuele interne en externe ontwikkelingen. 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 voortgangsrapportage. Deze is eind 2019 in de structuur aangepast zodat de voortgang meer op hoofdlijnen wordt weergegeven en het beeld dat de raad van bestuur richting raad van toezicht wil schetsen duidelijk(er) naar voren komt. 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, zorglijn of stafdienst. 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 2019 op de agenda van de raad van toezicht stonden geagendeerd:

- Facturatie & Administratie
- Herijking strategie Karakter
- Wet Verplichte GGZ
- Situatie Overijssel
- Innovatie & Automatisering
- Wachtlijsten
- Zorgverkoop
- Jaardocument 2018 met jaarrekening en maatschappelijk verslag
- Exploitatie 2019 aan de hand van kwartaalrapportages
- Prognose/begroting 2020
- Uitkomsten
- WNT-actualisering - klasse-indeling

De raad van toezicht wil twee onderwerpen eruit lichten waarover in 2019 gesproken is. Het gaat om Facturatie & Administratie en de Wet Verplichte GGZ.

Wet Verplichte GGZ

Raad van toezicht ziet het belang van het onderwerp WVGZ en is daarom in 2019 goed meegenomen in de ontwikkelingen. De geneesheer-directeur is meermalen uitgenodigd bij de vergaderingen om de stand van zaken en implicaties van inwerkingtreding per 01-01-2020 toe te lichten. Bij Karakter ging het afgelopen jaren om ongeveer 100 maatregelen per jaar. Dit is een klein percentage van onze patiëntenpopulatie. Het spelen van een rol bij ambulante dwang past bij Karakter als derdelijns specialist. De relatie met gemeenten rond gedwongen zorg gaat naar verwachting met de komst van de WVGZ anders worden; dit biedt kansen. Het Beleidsplan WVGZ is besproken binnen de Auditcommissie Primair proces (november) en met de raad van toezicht (december). Rond governance zijn de duidelijke afspraken gemaakt over de rol van de geneesheer-directeur. Uitgangspunt is dat wettelijk gezien de geneesheer-directeur een zelfstandig bestuursorgaan is en dus geen aanwijzingen kan krijgen van raad van bestuur noch raad van toezicht in uitvoering van zijn taken. Aangezien de raad van toezicht toeziet op de kwaliteit van zorg, met daarbij ook de gedwongen zorg, sluit de geneesheer-directeur 1x per jaar aan bij de Auditcommissie primair proces en 1x per jaar bij de raad van toezicht. Voor wat aanname en ontslag betreft, draagt de raad van bestuur voor waarna vervolgens een gesprek met de raad van toezicht plaatsvindt. Jaarafspraken worden gemaakt met de raad van bestuur, ter kennisgeving naar de raad van toezicht. De geneesheer-directeur heeft rechtstreeks toegang tot de raad van toezicht en is rechtstreeks door de raad van toezicht te benaderen. De ontwikkelingen en gevolgen van de implementatie van de WVGZ worden door de raad van toezicht in 2020 gevolgd.

Facturatie & Administratie

De raad van toezicht volgde ook in 2019 nauwlettend de ontwikkelingen omtrent de financiële en administratieve organisatie binnen Karakter. De toewijzingen en (tijdige) facturatie vroegen net als in 2018 in 2019 de nodige aandacht van de organisatie. Het project Boter bij de Vis heeft nadrukkelijk verbetering gebracht, maar daarmee is de organisatie er nog niet. Dit heeft de aandacht van de raad van bestuur. Karakter wordt enorm in beslag genomen door de administratieve druk. De raad van bestuur van Karakter is landelijk actief in de lobby deze daadwerkelijk te verminderen. Concreet gaat het om overbodige regels die de medewerkers van Karakter van hun primaire werk - diagnostiek en behandeling van patiënten met hoogcomplex psychiatrie problematiek - afhouden. Ontwikkelingen in het externe landschap laten niet onberoerd. Wij noemen hier de penibele (financiële) situatie bij organisaties in het directe netwerk van Karakter. De problemen die bij die organisaties spelen komen Karakter niet onbekend voor: krapte op de arbeidsmarkt, verzuim, externe inhuur, complex en dynamisch speelveld. Een sterke positionering en profilering helpen Karakter in deze roerige tijden. De strategie 'Samen erop uit' die in 2019 is gereed gekomen, is hierbij helpend.

Thema's ter goedkeuring, instemming dan wel vaststelling in 2019

- profiel lid raad van toezicht
- benoeming L. Wildeman als lid raad van toezicht per 01-12-2019
- benoeming E. van Zeggeren en M. van Wesseem voor de tweede termijn
- vaststelling jaarwerk 2018
- verlenen decharge aan het bestuur van Karakter voor gevoerd inhoudelijk en financieel beleid in 2018
- bezoldiging leden van de raad van bestuur
- scholingswensen raad van toezicht en raad van bestuur 2020
- goedkeuring begroting/prognose 2020
- strategie 'Samen erop uit'
- vaststelling WNT-klasseindeling 2020 op klasse IV
- benoeming E. van Zeggeren per 01-01-2020 als vicevoorzitter van de rvt
- benoeming M. van Wesseem per 01-01-2020 voor de periode van 1 jaar als voorzitter van de auditcommissie financiën

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 2019 in april en in november bijeen geweest. Aan de bijeenkomsten van de Auditcommissie primair proces nemen de voorzitter raad van bestuur en de bestuurssecretaris deel. In 2019 is vanwege de komst van de Wet Verplichte GGZ besloten dat de geneesheer-directeur ook aan een van de overleggen van de Auditcommissie primair proces deelneemt. 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. Tevens wordt het jaarverslag in deze auditcommissie besproken, voordat dit wordt vastgesteld in de gehele raad van toezicht. Verder zijn beheersing van risico's en uitkomsten van audits expliciet agendapunt. Naast bespreking van de genoemde meer reguliere onderwerpen, is in 2019 de Wet Verplichte GGZ (inhoud en implementatie) besproken, waarbij de geneesheer-directeur was uitgenodigd een en ander toe te lichten.

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 2019 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.

Auditcommissie financiën

De Auditcommissie financiën is in 2019 bijeen geweest in maart, mei 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 2019 deel aan twee vergaderingen van de Auditcommissie financiën (mei, november). Op de agenda van de Auditcommissie Financiën stonden dit jaar onderwerpen als managementinformatie, exploitatieoverzichten, jaarverslag en jaarrekening 2018, treasury, fiscaliteiten, verkoop en prognose 2020. Ook is gesproken over financiële administratie en daarbij het in control zijn. Bij alle onderwerpen is telkens het aspect van risicobeheersing en de daartoe getroffen maatregelen aan de orde geweest.

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 concentreerde zich in de eerste helft van 2019 op de werving en selectie van een lid raad van toezicht met financiële expertise. Besluit tot benoeming werd genomen in de junivergadering. Per 1 december 2019 is de heer drs. L. Wildeman aangetreden als lid van de raad van toezicht en lid van de auditcommissie financiën.

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 heeft ervoor gekozen na afscheid van twee raad van toezichtleden in 2019 slechts één vacature op te vullen. De raad van toezicht bestaat thans uit zes leden.

Tabel 3 Samenstelling Raad van Toezicht (op 31-12-2019)

| Naam | Aandachtsgebied | Functies | Datum eerste benoeming | Benoemingstermijn |
|-------------------------------|---|---|------------------------|--------------------------------|
| dhr. prof. dr. E.F. van Furth | - Voorzitter rvt - Voorzitter remuneratiecommissie | Directeur GGZ Rivierduinen Eetstoornissen Ursula, Bijzonder hoogleraar Eetstoornissen/afdeling Psychiatrie/LUMC | maart 2014 | 4 jaar Herbenoemd in 2018 |
| mevr. prof. dr. E.M. Sent | - Lid rvt - Lid auditcommissie financiën | Hoogleraar Radboud Universiteit | maart 2013 | 4 jaar Herbenoemd in 2017 |
| dhr. drs. M.J.N. van Wessem | - Lid rvt - Lid auditcommissie financiën | Partner K+V Interim management / management search | maart 2016 | 4 jaar Herbenoeming in 2020 |
| mevr. ir. E. van Zeggeren MBA | - Lid rvt - Lid auditcommissie primair proces | Director Brand, Reputation & Marketing KPMG | maart 2016 | 4 jaar Herbenoeming in 2020 |
| mevr. S.C.A.M. Ausems BBA MMO | - Lid rvt - Lid auditcommissie primair proces | Voorzitter rvb Stichting Humankind Directeur/eigenaar Awesome2Care | 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 2019 geen situaties met (een schijn van) onverenigbaarheid of tegenstrijdig belang voorgedaan.

Functioneren en evaluatie

De vragenlijst Human Capital Imaging (HCI) is in de eerste helft van 2019 afgenomen onder het raad van toezicht team en de raad van bestuur. In juni 2019 zijn de resultaten individueel besproken. In een van de vergaderingen van 2020 staan de raad van toezicht en de raad van bestuur stil bij de betekenis voor het team. Dit wordt gezien als waardevol vanwege de nieuwe samenstelling en dynamiek van de raad van toezicht en de raad van bestuur. Tijdens de heidag op 4 oktober stonden raad van toezicht en raad van bestuur stil bij waardeergericht toezicht en bij de wijze waarop de vergaderingen in 2020 zullen worden ingevuld. Een zogenaamde kapstok met organisatiewaarden, verbijzonderd naar de diverse stakeholders waarmee Karakter te maken heeft, is leidraad voor agendasetting in 2020. Deze wijze van werken is voorbereid in een voorgesprek eind september 2019 met voorzitter raad van toezicht, voorzitters beide auditcommissies, raad van bestuur en bestuurssecretaris.

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. Zittende raad van toezichtleden konden ook bij de verschillende onderdelen aansluiten. Dit programma bestond uit onder meer het meekijken met een intake, een toelichting over het High & Intensive Care/IHT concept met een werkbezoek aan het Intensief Behandelcentrum Jeugd, in gesprek over financiën en administratie en kennis delen en de rol van de Karakter Academie. Om de kwaliteiten/competenties op peil te houden en verder te versterken hebben de leden raad van toezicht ook in 2019 diverse cursussen gevolgd in het kader van permanente educatie. De cursussen en congressen die de individuele leden hebben gevolgd in 2019 worden openbaar gemaakt via www.nvtz.nl.

WNT klasseindeling en bezoldiging

In maart 2019 werd de WNT klasse-indeling voor 2019 wederom vastgelegd op klasse IV. De bezoldiging ligt onder het advies van de NVTZ en onder het WNT maximum. In de vergadering van december 2019 is de klasseindeling voor 2020 vastgesteld.