

Toezichtvisie en –kader Raad van Toezicht (hierna RvT) Stichting Zorggroep Drenthe (hierna ZD) oktober 2019

1. Inleiding

In de Governancecode Zorg 2017 (GC) is overwogen dat goed bestuur en toezicht belangrijke voorwaarden zijn voor goede zorg. Naleving van de GC draagt daaraan bij en is dan ook uitgangspunt voor het handelen van de RvT van ZD. De RvT ziet erop toe dat ook de bestuurder zich aan deze code houdt. In artikel 6.4.2 van de GC is neergelegd dat de RvT een visie heeft op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert, de toezichtvisie. Ook is daarin bepaald dat de RvT zich ervan vergewist dat de RvT en de bestuurder op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken. De RvT heeft daarnaast in een toezichtkader de rollen, inrichting en stijl van de RvT vastgelegd. De documenten worden gepubliceerd op www.zorggroepdrenthe.nl.

2. Toezichtvisie

Doel

De RvT ziet erop toe dat ZD haar maatschappelijke doelstelling realiseert en de juiste toekomstbestendige keuzes maakt binnen de gestelde financiële kaders. Waarbij de positie van de cliënt centraal staat en alle in aanmerking komende belangen zorgvuldig en evenwichtig zijn afgewogen.

Onafhankelijk

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de bestuurder en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Zij zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij van ZD. De leden van de RvT handelen zonder last of ruggenspraak, maar wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke taak van ZD.

Focus RvT

De RvT bepaalt zijn eigen agenda. De RvT beziet in samenwerking met de bestuurder wat in het veranderende zorglandschap met betrekking tot wonen, welzijn en zorg voor ouderen de rol en positionering is van ZD, waarbij kansen en bedreigingen voor de toekomst van ZD en de zorg voor haar cliënten in beeld zijn gebracht.

3. Toezichtkader

Rollen c.q. hoofdtaken RvT

- Toezichthouder op de kwaliteit en continuïteit van ZD, zowel operationeel als wat betreft de strategische keuzes (positionering, samenwerking, toekomst) en het hanteren van de GC.
- Adviseur/sparringpartner van de bestuurder, onder meer wat betreft de strategische positionering van ZD, de organisatievernieuwing, vernieuwing van de dienstverlening, de toekomstbestendigheid van ZD en de samenwerking met (keten)partners. Gevraagd en ongevraagd.
- Werkgever zijn van de bestuurder namens Stichting ZD, die formeel de werkgever is van de bestuurder, waarbij de RvT er zorg voor draagt dat de bestuurder geschikt is en blijft voor het besturen van ZD.

Inrichting van het toezicht

De bestuurder en de RvT bepalen ieder vanuit hun eigen rol de inrichting van de governance van ZD en zorgen dat de inrichting en de werking voldoet aan de GC.

De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen handelen en de samenstelling. De RvT doet dat transparant en met inbreng van de bestuurder, de ondernemingsraad en de cliëntenraad. De RvT bestaat uit vijf leden. Binnen de RvT is voldoende financiële kennis aanwezig en kennis van het werkveld van ZD. Er is een financiële auditcommissie, een commissie kwaliteit en veiligheid en een remuneratiecommissie samengesteld uit de leden van de RvT. Van deze commissie zijn reglementen opgesteld. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvT worden niet door commissies overgenomen, maar blijven bij de RvT als geheel liggen. De RvT heeft minimaal vijf maal per jaar een overleg met de bestuurder. De agenda van dit overleg wordt bepaald in een zogenoemd agendaoverleg van de voorzitter van de RvT met de bestuurder, mede aan de hand van de door de

RvT opgestelde jaaragenda (zie hierna) . De (afvaardiging van) RvT overlegt daarnaast periodiek met het CMT, de cliëntenraad en de ondernemingsraad. In het informatieprotocol is vastgelegd welke informatie de RvT ontvangt van de bestuurder en hoe de RvT zelf informatie vergaart. De RvT legt verantwoording af van zijn werkzaamheden in het jaarverslag. Op de website van ZD is vermeld wie er zitting hebben in de RvT.

Jaaragenda RvT

Naast de reguliere en lopende zaken worden thema's behandeld. Dit ziet er als volgt uit:

- Maart: jaarverslag afgelopen jaar (in aanwezigheid van de accountant)
- Juni: kwaliteit en veiligheid (van de geboden zorg)
- Augustus: terugkijken op het afgelopen jaar, brainstormen over toekomst (interne en externe ontwikkelingen), governance en zelfevaluatie RvT
- September: ontwikkelingen personeel en vastgoed
- December: jaarplan en begroting komend jaar

Scholing RvT

Conform artikel 7.3.2 van de GC heeft de RvT een scholings- en ontwikkelprogramma vastgesteld voor zijn leden. Dit houdt in dat de leden van de RvT jaarlijks drie werkbezoeken afleggen op locatie en de brainstormdagen bijwonen. Voorts bezoeken de leden zo mogelijk het jaarcongres van de NVTZ en wordt – waar nodig en in overleg met de voorzitter van de RvT – aanvullende scholing genoten. Jaarlijks wordt in het jaarverslag verantwoording afgelegd over de ontwikkeling en scholing van de leden van de RvT. Conform artikel 7.3.3. wordt voor nieuwe leden telkens een introductieprogramma vastgesteld, in ieder geval bestaande uit het ontvangen alle relevante (jaar) documenten van ZD.

Evaluatie

De RvT evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks, buiten aanwezigheid van de bestuurder maar met diens inbreng. Hierbij wordt mede gebruik gemaakt van daartoe ontwikkelde vragenlijsten en de verschillende rollen van een RvT (zie bijlage “stijl toezichthouden”). De RvT zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan. Conform artikel 7.3.1 van de GC geschiedt deze evaluatie ten minste eenmaal per drie jaar mede door een onafhankelijke externe deskundige. Ook voert de voorzitter van de RvT jaarlijks een gesprek over de gang van zaken met de individuele leden van de RvT.

4. Formele documenten

Overeenkomstig de GC zorgt de RvT er voor dat de voorgeschreven documenten vastgesteld zijn en jaarlijks worden beoordeeld en zo nodig worden geactualiseerd. Het betreft (in lijn met de principes):

1. Goede zorg
 - kwaliteitsplan; vertaald in jaarplannen
2. Waarden en normen
 - missie/visie/waarden en normen
 - regeling vertrouwenspersoon
 - klokkenluidersregeling
 - richtlijn “voorkomen van belangenverstremming”
3. Invloed belanghebbenden
 - Reglement OR
 - Reglement CCR
4. Inrichting governance
 - Conflictregeling
5. Goed bestuur
 - Statuten
 - Reglement raad van bestuur
 - Risicoanalyse en -beheersing
 - Informatieprotocol

6. Verantwoord toezicht
 - Profiel Raad van Toezicht
 - Reglement raad van toezicht
 - Reglement audit commissie RVT
 - Reglement commissie kwaliteit en veiligheid RVT
 - Reglement remuneratiecommissie RVT
 - Introductieprogramma nieuwe leden
 - Toezichtvisie (=dit document)
 - Beleid vergoeding onkosten voor de raad van bestuur en aannemen geschenken en uitnodigingen door de raad van bestuur
 - Beleid vervullen nevenfuncties bestuur
 - Aanstellen / evalueren externe accountant
7. Continue ontwikkeling
 - Scholings- en ontwikkelingsprogramma bestuur
 - Scholings- en ontwikkelingsprogramma Raad van Toezicht

Bijlage: Stijl toezichhouden

Verschillende rollen in toezicht en in de relatie met bestuurder(s) Wij hebben vier rollen geïdentificeerd die van belang zijn voor een RvT; die inzicht bieden in het onderlinge samenspel en in de relatie met de bestuurder:

Bij-de-les-houder		Uitdager	
Kenmerken:	Type vragen	Kenmerken:	Type vragen
Externe oriëntatie	Hoe draaien de verschillende bedrijfsonderdelen	Externe oriëntatie	Doen we de goede dingen?
Zakelijk / pragmatisch		Vraagt waarom	Is de strategie uitdagend genoeg?
Rendement	Wordt er op marktsignalen gereageerd?	Het bestuur prikkelen om de lat hoger te leggen	Hoe kunnen we de (maatschappelijke) waarde van de onderneming verhogen?
Realiteit plannen	Is het bestuur in control?	ondernemerschap	Hoe verbeteren we de positie op de markt
strategie	Hoe is de samenwerking met stakeholders?	strategie	Hoe verbeteren we de relatie met stakeholders?
Vraagt hoe	Nut van plan / investering?	Langere termijn overzicht houden	Moeten we nieuwe competenties in huis halen?
Feitelijk / argumenten	Halen we de doelstelling en wordt er op tijd bijgestuurd?	brainstormen	Zijn we innovatief genoeg
disciplineerder		bruggenbouwer	
Kenmerken:	Type vragen	Kenmerken:	Type vragen
Interne oriëntatie	Is er een consistent beleid en wordt daarna gehandeld?	Interne oriëntatie	Vormt het CMT een hecht team?
Kwaliteit van producten, rapportages en processen	Kloppen de cijfers?	Relationele en interactieprocessen	Hoe staat het met draagvlak voor verandering?
onderbouwing	Deugen de grondslagen?	Klimaat en cultuur	Hoe is de cultuur in de organisatie?
Vraagt wanneer		Consensus	Gaan we goed met onze klanten om?
planmatig	Wat is het risicoprofiel?	Vraagt wie	Hoe is de relatie met de OR
Gevoel voor details	P&C op orde?	Intuïtie	Is iedereen voldoende betrokken

4 rollen van belang voor toezichhouders (Bron: consultancy.nl (09-07-2014))