



Visie op Toezicht en Toetsing Zorggroep Oude en
Nieuwe Land

Raad van Toezicht

Vastgesteld op 12 december 2014: visie op toezicht & toezichtkader

Vastgesteld op 25 juni 2015: toetsingskader en informatieprotocol

Visie op Toezicht en Toetsing Zorggroep Oude en Nieuwe Land

Visie op Toezicht

De Raad van Toezicht “Zorggroep Oude en Nieuwe Land” houdt toezicht op het *bestuur en besturing* van de aan de stichting verbonden organisaties en/of rechtspersonen en staat de Raad van Bestuur met advies ter zijde.

De Raad van Toezicht maakt afhankelijk van de complexiteit van en veranderingen in interne en externe omstandigheden meer of minder intensief gebruik van zijn bevoegdheden. Om adequaat de afweging te kunnen maken tot een meer of minder intensief toezicht is een proactieve stijl van informatie verzamelen en toezichthouden vereist.

De Raad baseert zich daarbij niet louter op de bestuurder maar kijkt ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving. Dit betekent een open relatie met voldoende contactmomenten met de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad, cliënten, professionals, managers en extern met inspectie, financiers en stakeholders zoals gemeenten, woningstichtingen en collega zorgleveranciers. Hoewel de Raad van Toezicht toeziet op *bestuur en besturing* geeft hij geen directe feedback aan de organisatie. Hij geeft alleen feedback via de Raad van Bestuur en bewaakt de opvolging van deze feedback.

Ieder lid van de Raad van Toezicht is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen en beschikt over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn specifieke taak in de Raad. Na benoeming volgt een introductieprogramma. De Raad van Toezicht beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen de toezichthouders behoefte hebben aan nadere scholing. De Raad van Toezicht is onafhankelijk en niet uitvoerend. Een lid van de Raad van Toezicht opereert zonder last of ruggespraak en heeft in de uitoefening van de functie op geen enkele wijze belang bij de stichting en zal te allen tijde (de schijn van) belangenverstrengeling vermijden. Het functioneren van een lid van de Raad wordt gekenmerkt door integriteit, onafhankelijke opstelling, zelfstandigheid bij het inwinnen van informatie en de discipline zich te houden aan “horen, zien en zwijgen” als het gaat om contacten binnen en buiten de organisatie.

De Raad van Toezicht neemt besluiten op basis van goede informatie, met betrokkenheid van de juiste stakeholders, in een open klimaat waarbij kritische inbreng als meerwaarde wordt ervaren. Hij geeft hieraan vorm door het vooraf betrokken willen zijn bij het nadenken over strategische alternatieven, het adviseren daarover voordat de Raad van Bestuur met uitgewerkte beleidsplannen komt, door het vooraf stellen van prestatiecriteria voor het Bestuur en dat alles in evenwichtige combinatie met effectieve toetsing van voorliggende zaken.

Eenmaal per jaar wordt in een vergadering van de Raad van Toezicht het functioneren van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur geëvalueerd. In de evaluatie wordt ook de relatie tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur betrokken. De Raad legt verantwoording af over zijn handelen door verslag te doen van zijn werkzaamheden in het jaarverslag, zowel op papier als op de website, van de stichting. Betrokken partijen zijn uitdrukkelijk uitgenodigd om de Raad te bevragen over zijn handelen en suggesties te doen om het toezicht te verbeteren. Dit verslag zal daartoe intern besproken worden met de Raad van Bestuur, ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en managementteam en toegezonden worden aan eerder genoemde externe relaties.

Toezietskader

De Raad van Toezicht ziet er op toe dat stichting “Zorggroep Oude en Nieuwe Land”, zowel direct als indirect de volksgezondheid en het welzijn van haar cliënten in haar werkgebied bevordert. Hierbij is, gebaseerd op “Betrokken Zorg”, de zorgvraag van de individuele cliënt richtinggevend voor de wijze waarop de inhoud van de zorg tot stand komt en waar deze geleverd wordt.

De Raad van Toezicht ziet er, naast zijn adviserende betrokkenheid in de beleidsvoorbereidende fase, op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde jaarplannen en beleidsuitgangspunten. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur werken op basis van een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. De Raad van Toezicht volgt de Zorgbrede Governancecode en andere (wettelijke) regelingen zoals de Wet Bestuur en Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen (NVTZ). De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de statuten en verder uitgewerkt in een afzonderlijk reglement.

De werkwijze is eveneens vastgelegd in het reglement Raad van Toezicht, waaronder samenstelling van de Raad, intern en extern overleg en optreden, benoeming, benoemingstermijn, einde lidmaatschap, vergaderingen en secretariaat, evaluatie, honorering conform vigerende wet en regelgeving, verantwoording en het informatieprotocol.

In het informatieprotocol zijn de afspraken over de informatievoorziening aan de Raad van Toezicht door de bestuurder vastgelegd. De Raad van Toezicht kijkt ook zelfstandig naar de organisatie, haar omgeving en laat zich mede op basis van werkbezoeken en gesprekken met medewerkers, cliënten en managers inspireren en informeren. De Raad heeft onafhankelijk van het Bestuur verbinding met het primair proces (professionals en cliënten) en met de besturing (managers en staf). Op basis van onafhankelijke informatie kan de Raad van Toezicht ten opzichte van de Raad van Bestuur tegenwicht vormen en zijn toezichthoudende en adviserende rol op verantwoorde wijze inhoud geven. De aandacht voor het primaire proces bij het toezicht houden doet recht aan de complexiteit van de “Zorggroep Oude en Nieuwe land”.

Vergaderingen, commissies en bijeenkomsten

De Raad van Toezicht vergadert in de regel zes keer met de Raad van Bestuur. Een delegatie van de Raad van Toezicht is tweemaal per jaar aanwezig bij een overlegvergadering van de Raad van Bestuur met de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en van het managementteam. De Raad van Toezicht legt jaarlijks een werkbezoek af waarbij de raad de gelegenheid krijgt zich te verdiepen in een bepaald onderwerp, locaties bezoekt en cliënten, vertegenwoordigers en medewerkers spreekt. De Raad van bestuur organiseert, op verzoek van de Raad van Toezicht, eenmaal per jaar een bijeenkomst waar zij interne- en externe stakeholders uitnodigt om met haar van gedachten te wisselen over maatschappelijke en/of bestuurlijke dilemma's. Tijdens deze bijeenkomst kan de Raad van Toezicht van de gelegenheid gebruik maken om een toelichting te geven op zijn jaarverslag, de actualiteit en zijn toekomstvisie.

De Raad van Toezicht werkt intern met de commissie Kwaliteit & Veiligheid, de commissie Financiën en de commissie Sociaal beleid en Remuneratie commissie .

Toetsingskader

In het toetsingskader maakt de Raad van Toezicht duidelijk aan welke harde en zachte normen het functioneren van de *bestuurder* wordt getoetst. Juridisch gezien gaat het om het verschil tussen een inspannings- en een resultaatverplichting. In het arbeidscontract staan algemene taakomschrijvingen vermeld die vanwege hun aard niet anders dan tot een inspanningsverplichting kunnen leiden.

Professioneel bestuur wordt gekenmerkt door resultaatverplichtingen. Omdat niet alle taken van de bestuurder in concrete doelen zijn te vertalen, zijn in dit toetsingskader een combinatie van beide soorten verplichtingen opgenomen.

De Raad van Toezicht herijkt het toetsingskader jaarlijks op basis van het functioneringsgesprek met de bestuurder, het vastgestelde beleids- en jaarplan en de nieuw te behalen resultaten.

Toetsingskader RvB Zorggroep Oude en Nieuwe Land

De Raad van Toezicht zal op de volgende onderwerpen toetsen:

- Solvabiliteit
- Liquiditeit
- Risicoanalyse, beheersing en toetsing
- Formatie onbepaalde tijd
- Formatie bepaalde tijd
- Personeelsverloop
- Ziekteverzuim
- Medewerker tevredenheid
- Bewoner-cliënt tevredenheid
- Klachtenpercentage
- IGZ rapportage
- Concretisering doelen jaarplan
- Realisatie doelen jaarplan
- Informatievoorziening en ondersteuning RvT
- 360 C feedback OR/CCR/MT

Informatieprotocol

De Raad van Toezicht maakt afhankelijk van de complexiteit van- en veranderingen in interne en externe omstandigheden meer of minder intensief gebruik van zijn bevoegdheden. Om adequaat de afweging te kunnen maken tot een meer of minder intensief toezicht, is een proactieve stijl van informatie verzamelen en toezichthouden vereist. Het is de taak van de Raad van Bestuur om de Raad van Toezicht goed en volledig te informeren.

De Raad baseert zich niet louter op de bestuurder maar kijkt ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving. Dit betekent een open relatie met voldoende contactmomenten met de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad, cliënten, professionals, managers en extern met inspectie, financiers en stakeholders zoals gemeenten, woningstichtingen en collega zorgleveranciers.

In artikel 11 lid f van de statuten wordt de bevoegdheid van de Raad van Toezicht genoemd om een reglement vast te stellen dat de informatievoorziening door de Raad van Bestuur aan de Raad van Toezicht regelt (artikel 8 lid g). Dit informatieprotocol is hiervan de concretisering.

Uitgangspunten

Bij het verstrekken van informatie aan de Raad van Toezicht door de Raad van Bestuur gelden een aantal uitgangspunten, te weten:

- De Raad van Bestuur werkt met een missie, een meerjarenbeleidsvisie, een jaarwerkplan en een jaarcyclus en laat de informatievoorziening daarop aansluiten
- De Raad van Bestuur maakt op basis van het jaarwerkplan een checklist “voortgang en verantwoording” dat elke vergadering van de Raad van Toezicht ter informatie wordt aangeboden.
- De Raad van Bestuur geeft informatie van groot naar klein; d.w.z. dat op hoofdlijnen wordt gerapporteerd en op verzoek in details wordt getreden
- De Raad van Bestuur geeft informatie van binnen naar buiten; d.w.z. dat wordt gerapporteerd vanuit de taak die de organisatie in de samenleving dient te vervullen
- De Raad van Toezicht stelt elk jaar in haar zelfevaluatie de informatievoorziening aan de orde, stelt vast welke onderwerpen meer intensief toezicht vragen en beslist vervolgens over het al dan niet aanpassen van het informatieprotocol.

Vastgesteld

Informatieprotocol Zorggroep Oude en Nieuwe Land

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Governance				
Statuten	x			
Akte van fusie of splitsing	x			
Reglementen RvT		x		
Reglementen RvB	x			
Reglementen commissies RvT		x		
Bezoldiging RvT		x		
Rooster van aftreden RvT		x		
Jaaragenda RvT		x		
Bezoldiging + arbeidsvoorwaarden RvB		x		
Benoeming, ontslag accountant		x		

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Algemeen				
Aangaan strategische allianties	x			
Oprichten juridische eenheid	x			
Meerjarig beleidsplan	x			
Jaarplannen	x			
Checklist voortgang& verantwoording jaarplannen			x	Elke vergadering
Jaarverslag	x			
Risico-inventarisatie en risicomangement			x	Per kwartaal
Organisatiebrede projecten en adviezen			x	jaarlijks
(wijziging van) Relevante wet- en regelgeving			x	
Gerechtelijke procedures	x		x	
Conflicten binnen ZONL			x	
Problemen van enige betekenis met derden zoals overheden, financiers ,verzekeraars, samenwerkingspartners etc.			x	
Actuele ontwikkelingen in de zorg			x	
Publiciteit en Imago			x	

Kaderbrief			X	jaarlijks
Calamiteiten van betekenis				
Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Financieel				
Afspraken zorgkantoor, zorgverzekeraars (ZWV) en gemeenten (WMO)			x	jaarlijks
Begrotingen	x			Jaarlijks
Jaarrekeningen	x			jaarlijks
Managementletter en verslag accountant, plan van aanpak n.a.v. management letter en rapportages			x	jaarlijks
Voortgangsrapportages(incl. productie, opbrengsten en kosten)			x	periodiek
Aangaan kredietovereenkomsten	x			
Aangaan aanzienlijke financiële verplichtingen buiten de goedgekeurde begroting	x			
Verkrijgen, vervreemden en bezwaren van registergoederen	x			
Aanvraag faillissement of surseance van betaling	x			
Risico-overzicht				
Toetsing van financiële contracten				
Meerjarenexploitatie en balans				
Cashmanagement				

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Vastgoed/Huisvesting				
Vastgoedplan ZONL	x			jaarlijks
Huur/bouw/koop overeenkomsten	x			
Vergunningen			x	
Nieuw/verbouw projecten + business case	x			
Planning			x	

Checklist voortgang vastgoedplan ZONL			x	Elke vergadering
---------------------------------------	--	--	---	------------------

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Personeel				
(gedwongen) Ontslag vanaf managementniveau			x	
Beëindiging contract van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek	x			
Ingrijpende wijziging van arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers	x			
Overeenkomen van arbeidsvoorwaarden buiten/in strijd met de CAO			x	
Ingrijpende wijzigingen in de organisatiestructuur	x			
Aanstellen interim managers/adviseurs			x	
Ziekteverzuim			x	
Medewerkertevredenheidsonderzoeken			x	

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie
Zorg				
Bewoner-Clienttevredenheidsonderzoeken			x	
Accreditaties			x	
Benchmark			x	

Onderwerp	Ter goedkeuring	Ter vaststelling	Ter informatie	Frequentie

Kwaliteit en Veiligheid				
Voortgangsrapportages			x	jaarlijks
Jaarverslag Klachten			x	jaarlijks
Prestatie indicatoren IGZ			x	jaarlijks
IGZ rapportages			x	
Calamiteiten en incidenten			x	
(interne)audits			x	
Kwaliteitsplan				

Onderwerp		Frequentie
Overlegorganen/Werkbezoek/Stakeholders		
Ondernemingsraad	Een delegatie van de Raad van Toezicht is tweemaal per jaar aanwezig bij een overlegvergadering van de Raad van Bestuur met de ondernemingsraad.	2 x per jaar
Centrale Cliëntenraad	Een delegatie van de Raad van Toezicht is tweemaal per jaar aanwezig bij een overlegvergadering van de Raad van Bestuur met de centrale cliëntenraad.	2 x per jaar
Managementteam	Een delegatie van de Raad van Toezicht is tweemaal per jaar aanwezig bij een vergadering van de Raad van Bestuur met het managementteam.	2 x per jaar
Werkbezoek	De Raad van Toezicht legt jaarlijks een werkbezoek af waarbij de raad de gelegenheid krijgt zich te verdiepen in een bepaald onderwerp, locaties bezoekt en cliënten, vertegenwoordigers en medewerkers spreekt	1 x per jaar
Interne- en externe stakeholders	De Raad van Bestuur organiseert, op verzoek van de Raad van Toezicht, eenmaal per jaar een bijeenkomst waar zij interne- en externe stakeholders uitnodigt om met haar van gedachten te wisselen over maatschappelijke en/of bestuurlijke dilemma's	1 x per jaar