



Meer dan de som der delen

VISIE OP TOEZICHTHOUDEN

| | |
|--------------------|---|
| Documenttype: | Beleid |
| Versie: | 2.0 |
| Vastgesteld: | 14 maart 2024 |
| Evaluatiedatum: | 14 maart 2027 |
| Toepassingsgebied: | Raad van Toezicht |
| Auteur: | Raad van Toezicht |
| Eigenaar: | Hannie Treffers, voorzitter Raad van Toezicht |

Inleiding

De Raad van Toezicht van Zorggroep Ter Weel is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden, onder wie een voorzitter, en is divers samengesteld vanuit diverse relevante kennis/aandachtsgebieden. Afspraken over samenstelling, benoeming, taken, vergaderingen en andere formele zaken zijn vastgelegd in statuten, reglementen, regelingen en protocollen.

Dit document beschrijft dat wat de Raad van Toezicht van Zorggroep Ter Weel karakteriseert: de drijfveren en uitgangpunten – de on gezegde en vanzelfsprekende zaken die zo kenmerkend zijn voor de wijze waarop de leden hun toezichthouderschap in deze organisatie vormgeven. Aan bod komen achtereenvolgens de kernwaarden, de visie op de relatie en positie, de rollen en de ambities in relatie tot de actuele en verwachte ontwikkelingen. De toezichtvisie is afgestemd met de Raad van Bestuur zodat op basis van deze visie gezamenlijk gewerkt kan worden aan het (doen) verlenen van goede zorg aan ouderen en zorgbehoevenden, het leveren van een bijdrage aan hun kwaliteit van leven, en alles wat hiermee verband houdt of bevorderlijk kan zijn.

Visie

Het doel van de Raad van Toezicht is om bij te dragen aan de doelstellingen van Zorggroep Ter Weel. Door het uitvoeren van de kerntaken bewaakt de Raad van Toezicht mede de missie, visie, strategie, continuïteit en maatschappelijke rol van Zorggroep Ter Weel. Daarnaast vervult de Raad van Toezicht haar rol als werkgever om te zorgen voor een juiste besturing van de organisatie.

Focus van het toezicht

Bij het uitoefenen van de kerntaken van de Raad van Toezicht ligt de focus op de client en de medewerker. Het gaat hierbij om de mate waarin Zorggroep Ter Weel erin slaagt om persoonlijke en deskundige zorg te verlenen aan ouderen en zorgbehoevenden – zorg die voldoet aan eigentijdse en



professionele kwaliteitseisen en die voldoende regelruimte biedt aan betrokkenen. De cliënten kunnen zowel intramuraal verblijven in een van de locaties van Zorggroep Ter Weel of semimurale en/of extramuraal zorg ontvangen. De adviezen en goedkeuringen die de Raad van Toezicht geeft, worden tegen deze achtergrond gewogen.

Kernwaarden

De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de volgende kernwaarden:

- **Betrokken** - betrokken bij allen die in de organisatie actief zijn;
- **Vertrouwen** - relaties gebaseerd op vertrouwen, gelijkwaardigheid en samenwerking met respect voor elkaar;
- **Verantwoordelijk** - voor onze maatschappelijke opdracht, op afstand als het kan en nabij als het moet.

Een goede samenwerkingsrelatie tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur is van wezenlijk belang. De Raad van Bestuur is immers verantwoordelijk voor een (financieel) gezonde continuïteit van de organisatie.

Relatie en positie

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Dat betekent dat de Raad van Bestuur zijn primaire gesprekspartner is. De Raad van Toezicht meent dat het noodzakelijk is de Raad van Bestuur in positie te houden, door zelf het midden te houden tussen proces en inhoud, met een professionele mate van spanning. Daarbij wordt steeds gezocht naar balans door dialoog. Omstandigheden kunnen ertoe leiden dat de Raad van Toezicht dichter bij de Raad van Bestuur moet staan – als toezichthouder of als sparringpartner – waar op andere momenten meer afstand noodzakelijk en wenselijk zal zijn. Duidelijkheid en transparantie zijn kernbegrippen in dit samenspel tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, waarbij de Raad van Toezicht te allen tijde zijn onafhankelijke positie, zowel als collectief als in persoon, dient te waarborgen. Het duiden van intenties en positie in verschillende vraagstukken en omstandigheden draagt bij aan het wederzijds vertrouwen; op deze wijze wordt onduidelijkheid en het gevoel van onveiligheid voorkomen. Al met al kenmerkt het toezicht van de Raad van Toezicht zich als een dynamisch proces zowel op inhoud als proces binnen de gegeven kaders van het toezichthouden.

Rollen van toezichthouder

Integrale verantwoordelijkheid

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het integrale beleid van de Raad van Bestuur zoals vastgelegd in de statuten van de stichting en de Governancecode Zorg.

De rol van adviseur en strategisch partner

De Raad van Toezicht heeft een proactieve houding ten opzichte van de Raad van Bestuur. De Raad



van Toezicht is niet afwachtend maar bevroegt de Raad van Bestuur actief vanuit betrokkenheid, belangstelling en verantwoordelijkheid. Door alle aspecten open en breed in beeld te brengen, situationeel te schakelen tussen afstand en nabijheid, uit te dagen en door te vragen, betreft de Raad van Toezicht de rol van adviseur en strategisch sparringpartner.

De rol van werkgever

De Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol in relatie tot de Raad van Bestuur door het voeren van de dialoog waarbij wederzijds vertrouwen en respect het uitgangspunt is. Deze rol krijgt haar formele beslag in de remuneratiecommissie die jaarlijks het gesprek voert met de Raad van Bestuur over prestatie, persoonlijke en organisatorische ontwikkeling en toekomst. Tevens acht de Raad van Toezicht het noodzakelijk betrokken te worden bij de invulling van significante rollen binnen de organisatie, in het kader van de continuïteit van de organisatie.

De rol van ambassadeur

De Raad van Toezicht is betrokken en benaderbaar en toont oprechte interesse. Met medeweten van en in afstemming met Raad van Bestuur wil de Raad van Toezicht op een natuurlijke manier aanwezig zijn in de organisatie door o.a. aan te sluiten bij bestaande vergaderingen van de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad maar ook themabesprekingen. Daarbuiten is het van belang om deze rol te verbreiden naar samenwerkingsverbanden en netwerken.

Toezichtkaders

Onder *toezichtkader* wordt het geheel aan generieke en specifieke normen verstaan op basis waarvan gehandeld (en geïnterpreteerd) wordt. Dit geeft richting aan de verantwoordelijkheid en de invulling daarvan door de Raad van Toezicht. De generieke externe normen zijn formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht. De specifieke interne kaders zijn de uitwerking hiervan die de organisatie en in het bijzonder de Raad van Toezicht hieraan geeft. De Raad van Toezicht volgt uiteraard de landelijke en externe kaders voor toezicht. De Raad van Toezicht ziet toe op de naleving hiervan door de Raad van Bestuur. De intern opgestelde reglementen geven hieraan verder inhoud.

Informatievoorziening

Om effectief toezicht te kunnen houden, is tijdige, volledige en juiste informatie onontbeerlijk. Enerzijds ontvangt de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd informatie vanuit de Raad van Bestuur, de primaire gesprekspartner, of het bestuurssecretariaat die nodig is om al zijn rollen op een effectieve wijze in te kunnen vullen. Anderzijds laat de Raad van Toezicht zich breed informeren door gremia/stakeholders uit de organisatie om een goed beeld te kunnen vormen en op een onafhankelijke en adequate wijze toezicht te kunnen houden – in alle facetten, inclusief klankbord- en adviesfunctie. Ook verzamelt de Raad van Toezicht buiten de organisatie informatie die van belang kan zijn voor het uitoefenen van de functie, bijvoorbeeld door het bezoeken van themabijeenkomsten van de NVTZ. Voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht en van de diverse commissies worden de relevante en de te bespreken punten tijdig aangereikt om goed voorbereid deel te kunnen nemen aan het overleg.



Relatie met belanghebbenden

Het is van belang voor de Raad van Toezicht om inzicht te hebben in welke relaties er zijn bij Zorggroep Ter Weel en op welke wijze met deze relaties wordt omgegaan. De Raad van Toezicht onderscheidt bij de uitoefening van zijn eigen taak interne en externe belanghebbenden.

Interne belanghebbenden

De Raad van Toezicht onderscheidt een aantal interne belanghebbenden, te weten medewerkers waaronder het directieteam, cliënten en vrijwilligers. De medewerkers zijn op verschillende wijzen vertegenwoordigd in onder andere de ondernemingsraad (OR) en de professionele adviesraad (PAR). De cliënten zijn vertegenwoordigd in de cliëntenraden op locatie en centraal (CCR) evenals de vrijwilligers in de vrijwilligersraad. Tussen Raad van Toezicht en OR en CCR vindt formeel jaarlijks overleg plaats. Daarnaast zijn er contacten met vertegenwoordigingen in de diverse commissies dan wel met individuele leden. Het spreekt vanzelf dat de Raad van Bestuur over zowel interne als externe contacten wordt geïnformeerd.

Externe belanghebbenden

De Raad van Toezicht is niet alleen participierend in de interne organisatie. De Raad van Toezicht richt zich ook op de netwerken waarin Zorggroep Ter Weel participeert. Het doel hierbij is dat de verschillende belangen in de beslissingen van de Raad van Bestuur meegewogen worden.

Professionalisering en ontwikkeling

Ontwikkeling en professionalisering is voor de Raad van Toezicht van groot belang. De Raad van Toezicht eist dat leden zich actief blijven ontwikkelen en op de hoogte blijven van relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Om de continuïteit van Zorggroep Ter Weel te kunnen waarborgen is ontwikkeling en het volgen van innovatie en samenwerkingsverbanden essentieel. Kennisdeling en samenwerking dragen bij aan professionalisering, optimaliseren van kansen en continuïteit voor de organisatie. Ook evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht en zijn leden zijn onderdeel van gewenste professionalisering. Eenmaal per jaar evalueert de Raad van Toezicht zijn functioneren. Minimaal eenmaal per drie jaar vindt deze evaluatie plaats met een externe deskundige.

Thema's en doelen periode 2024 – 2026

De agenda van de Raad van Toezicht wordt de komende jaren mede bepaald door de volgende belangrijke ontwikkelingen:

- Bestuurswissel: werving, selectie, introductie, overdracht en afscheid;
- Doorontwikkeling van zelforganisatie en (persoonlijk) leiderschap;
- Behoud van voldoende gekwalificeerd personeel i.v.m. ontwikkelingen op de arbeidsmarkt;
- Landelijk beleid en het daaruit volgend financieel kader
- Duurzaamheid en verwachte verplichtingen ten aanzien van investeringen en verantwoording;
- Samenwerking in Zeeland zowel sectoraal als over sectoren heen.