

Toezihtsvisie

Raad van Toeziht



Versie 0.2.

Mei 2022

1. Inleiding

De Raad van Toezicht van Stichting Zorgcentrum Huize Rosa (hierna 'Huize Rosa') ziet zichzelf als een orgaan dat namens de samenleving toezicht uitoefent op de organisatie Huize Rosa te Nijmegen. Een onderdeel van deze toezichtsverantwoordelijkheid is de toezichtsvisie. In deze toezichtsvisie staan principes, uitgangspunten en omgangsregels voor 'good governance' geformuleerd. Het is de bedoeling dat de Raad van Toezicht (RvT) en Raad van Bestuur (RvB) van Huize Rosa met elkaar regelmatig van gedachten blijven wisselen over wat van elkaar verwacht mag worden.

De leidende kaders voor het handelen van de RvT zijn:

- Identiteit van Huize Rosa
- Missie en waarden van Huize Rosa
- Wettelijke regelingen
- Governancecode Zorg
- Statuten en Reglement RvT

Identiteit

Zorgcentrum Huize Rosa is een kleinschalig, zelfstandig zorgcentrum, dat hoogwaardige zorg biedt aan kwetsbare ouderen op onze locatie of in de wijk. We zijn een leuke woon- en werkgemeenschap, waar mensen (bewoners, cliënten, hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en stagiaires) zich welkom en thuis voelen. Verbondenheid met en aandacht voor elkaar is wezenlijk voor het welbevinden van al deze mensen. De gemeenschap houdt neti op bij de voordeur. Ook bewoners uit de wijk zijn van harte welkom om gebruik te maken van de geboden diensten.

Missie:

Huize Rosa wil waardevolle zorg leveren aan ouderen, in een unieke, persoonlijke relatie. Waardevol omdat in de zorg tot uitdrukking komt dat iedereen er mag zijn en waarin bevestigd wordt hoezeer we voor elkaar van waarde zijn. Uniek vanwege de katholieke achtergrond, met respect voor oude waarden als verbondenheid, betrokkenheid, naastenliefde en gelijkwaardigheid. Persoonlijk betekent met alle aandacht voor de eigen gewoontes, ervaringen, behoeften en keuzes van de cliënt.

Kernwaarden:

Waardevol - Uniek - Persoonlijk

2. Toezichtsvisie

Per 1 januari 2017 is de nieuwe Governancecode Zorg¹ van kracht. In deze Governancecode Zorg is opgenomen dat elke RvT over een toezichtsvisie beschikt, waarin wordt beschreven hoe de RvT toezicht houdt. Hierin gaat het om de volgende vragen: *waarom* je vanuit welke waarden *waarop* toezicht wilt houden en *hoe* je dit doet.

De RvT van Huize Rosa kiest in deze toezichtsvisie de volgende uitgangspunten:

¹ <https://www.governancecodezorg.nl/>

1. De RvT heeft een overwegend proactieve, betrokken opstelling bij de beleidsontwikkeling. Hierbij is een gepaste distantie/onafhankelijkheid die hoort bij de rol en verantwoordelijkheid van de RvT (meer Rijnlants model ipv Angelsaksisch model).
2. Met een brede toezichthoudende oriëntatie: niet alleen gericht op bestuur maar ook op de interne besturing van Huize Rosa, en met inachtneming van het algemene publieke belang van de Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT-zorg).
3. Als RvT toegevoegde waarde leveren aan zowel qua inhoudelijke inbreng, ondersteuning in het netwerk en corrigerend vermogen. Dat stelt eisen aan beschikbaarheid, zichtbaarheid en aanspreekbaarheid.
4. Naast het geïnformeerd worden door de bestuurder, gestalte geven aan de eigen verantwoordelijkheid voor additionele informatievoorziening.
5. Een open relatie met de bestuurder, gebaseerd op wederzijds vertrouwen.

Daarbij rekent de RvT van Huize Rosa de volgende taken en bevoegdheden in ieder geval tot zijn verantwoordelijkheid²:

1. Houden van integraal toezicht op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken in Huize Rosa.
2. Toezichthouden op de:
 - realisatie van de statutaire doelstellingen van de Huize Rosa.
 - strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van Huize Rosa.
 - opzet en werking van de interne risicobeheersings-/en controlesystemen.
 - financiële verslaglegging.
 - naleving van wet-/en regelgeving.
3. Fungeren als adviseur en klankbord voor de RvB.
4. Benoemen externe accountant.
5. Zorgdragen voor een goed functionerende RvB door benoeming, beoordeling en ontslag van de RvB.
6. Zorgdragen voor een goed functionerend intern toezicht door benoeming, beoordeling en ontslag van (leden van) de RvT.

Bovenstaande keuzes worden nader uitgewerkt in het onderstaande toezichtkader, waarin nader aandacht wordt besteed aan de perspectieven, de ijkpunten, de grenzen, prestatieafspraken en instrumenten.

3. Toezichtskader

3.1. Uitgangspunten

In het toezichtskader hanteert de RvT de volgende uitgangspunten:

1. De RvT acht zich verantwoordelijk voor het integraal toezichthouden op het (beleid van het) bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie (conform de statuten), maar ook voor het toezien op de interne besturing en de kwaliteit van de zorgverlening.
2. De RvT richt zich naar het belang van de organisatie, maar betreft daarbij ook het bredere publiek belang (van de sector).
3. De RvT neemt verantwoordelijkheid als representant van de samenleving en vormt de verbinding tussen de samenleving en interne organisatie.

² Art. 10, lid 1 Statuten.

4. De RvT zal zijn verschillende rollen (o.a. werkgeverschap, advisering/klankbordrol, goedkeuring en netwerkrol) zo goed mogelijk invullen conform de heersende maatschappelijke opvattingen/codes en in open overleg met de bestuurder. Daarbij wordt gezocht naar een goede balans tussen distantie en betrokkenheid.
5. De RvT zal niet alleen achteraf toetsen maar ook actief – aan de voorkant – met het bestuur meedenken over de toekomst en strategische opties van de organisatie, rekening houdend met (en aanspreekbaar op) ieders eigen rol en verantwoordelijkheid (voldoende rolbewustzijn).

3.2. Focus en ijkpunten

De RvT zal zich vooral richten en bezig houden met:

1. Strategie van Huize Rosa

Bij de discussies over de strategie dient de maatschappelijke opdracht van de organisatie centraal te staan. Deze dient in lijn te zijn met de kernwaarden van identiteit van Huize Rosa: gemeenschap en verbondenheid, waardevol – uniek – persoonlijk, gastvrij en aandacht voor elkaar. De bestuurder is weliswaar de eerstverantwoordelijke voor de ontwikkeling van de strategie en het formuleren van het beleid, maar de RvT zal de bestuurder voortdurend inspireren en uitdagen om toekomstige ontwikkelingen in kaart te brengen en de mogelijkheden voor de organisatie te verkennen en uit te werken.

2. Kwaliteit van dienstverlening

De maatschappelijke opdracht dient zich te vertalen in de publieke dienstverlening van de organisatie. Daarbij zijn met name ook de kwaliteit van de interne besturing en de werkprocessen (zorgverlening) aan de orde: hoe worden de strategische doelen geconcretiseerd binnen de organisatie? Zonder zich te veel te bemoeien met de concrete uitvoering van het beleid en het functioneren van de primaire processen (de 'operatie'), zal de RvT regelmatig met de bestuurder in gesprek gaan over en toezicht uitoefenen op de – mogelijke verbetering van de – kwaliteit en veiligheid van de dienstverlening.

3. Financiële bedrijfsvoering

Voor een proactieve RvT is de voorkant van de financiële bedrijfsvoering een nog belangrijker aandachtspunt dan de – controle op de – achterkant, het vaststellen van het jaarverslag. De RvT richt zich dan ook met name op de uitgangspunten (en/of de risicoanalyses vooraf en de conceptbegrotingen. De begroting die ter goedkeuring aan de RvT wordt voorgelegd, is voor de RvT richtinggevend voor de bedrijfsvoering (en aankomende investeringen). Belangrijke of materiële afwijkingen worden zo vroeg mogelijk aan de RvT gemeld, waarbij de RvT – indien nodig – een aangepast begroting goedkeurt. Belangrijke afwijkingen zullen opnieuw door de RvT geaccordeerd moeten worden. De RvT zal de financiële bedrijfsvoering beoordelen op basis van financiële ratio's (hard controls, zoals rentabiliteit, solvabiliteit, liquiditeit), maar natuurlijk ook op (de kwaliteit van de) stuurinformatie. Daarnaast is er ook aandacht voor de achterliggende, vaak 'zachtere' aspecten (soft controls) van de bedrijfsvoering zoals communicatie, ziekteverzuim

4. Organisatie ontwikkeling en P&O beleid

De RvT wil eveneens voldoende zicht hebben op de (ontwikkeling van de) personeelsbezetting (waaronder de PNIL-inzet), P&O activiteiten als opleidingen, stimulering inzet/mobiliteit of preventie ziekteverzuim, de stijl van leidinggeven, de tevredenheid van de medewerkers, cliënten en andere betrokkenen. Vanwege de samenhang tussen kwaliteit en veiligheid van de zorg en goed personeelsbeleid, zal de RvT deze aspecten zoveel mogelijk geïntegreerd. Om als gehele RvT dat inzicht te krijgen/behouden, zal zo nu en dan de P&O manager een toelichting komen geven tijdens het overleg tussen RvT en bestuurder. Ook zullen de RvT-leden informeel momenten kunnen benutten tot contact met medewerkers.

5. *Relatiebeheer en omgang met stakeholders*

De RvT zal erop toezien dat de bestuurder zo goed mogelijk omgaat met de – vertegenwoordiging van de – medewerkers, cliënten, familiebetrokkenen en andere belangrijke stakeholders (zoals zorgkantoor (zorgverzekeraars), gemeenten, inspectie en banken). Via het proces van ‘mapping’ kunnen de belangrijkste stakeholders van de organisatie geïdentificeerd worden. Een goede profilering en een goed imago van de organisatie zijn noodzakelijk (en de beste garantie) voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. De RvT heeft daarbij ook zelf een belangrijke rol, bijvoorbeeld via eigenstandige contacten met interne/externe stakeholders of als ambassadeur in het netwerk. Vanuit strategisch perspectief of in uitzonderlijke situaties kan het geval zinvol zijn dat een RvT-lid met de bestuurder meegaat naar een bepaalde relatie.

6. *Goed werkgeverschap*

De RvT zal als werkgever toezien op het goed/adequaat functioneren van de bestuurder(s). En dat in een brede context: hoe wordt de kwaliteit van de centrale staf en het tweede echelon directeurs/managers ingeschat en kan in acute situaties voor (tijdelijke) opvolging worden gezorgd? Daartoe worden o.a. oriënterende/tussentijdse gesprekken en jaarlijkse functionerings-/beoordelingsgesprekken gevoerd. De arbeidsvoorwaarden zullen zoveel mogelijk in lijn zijn met de maatschappelijke opvattingen daarover en de bepalingen in governance codes. Ook de kwetsbaarheid van andere ‘unieke’ posities binnen de organisatie (mogelijke vervanging) is aandachtspunt voor de RvT.

3.3. Instrumenten

De volgende instrumenten worden door de RvT gebruikt in het uitoefenen van toezicht:

1. Analyse methoden: Zoals een omgevingsverkenning, SWOT analyse³ en trendanalyse. Dit met als doel om voldoende inzicht te krijgen in en een kader te hebben voor de bespreking en beoordeling van strategische ontwikkelingen.
2. Risicomanagement: het vaststellen van de belangrijkste succesbepalende factoren en de risico's voor de komende periode. Deze risico's kunnen ook onderwerp van gesprek zijn in het contact met de externe accountant.

³ Een SWOT-analyse, ook wel sterkte-zwakteanalyse genoemd, laat in 1 oogopslag zien waar kansen liggen voor je onderneming en wat extra aandacht vraagt. Aan de hand van Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats maak je een tabel met de sterktes en zwaktes van de onderneming. En zie je de kansen en bedreigingen in de markt.

3. Prestatieafspraken met de bestuurder: om zicht te hebben op een adequate uitwerking en uitvoering van het overeengekomen beleid. Deze afspraken zijn ook onderdeel van het jaarlijks functioneringsgesprek met de bestuurder.
4. 'Early warning' signalen: die erop (kunnen) duiden dat er (wellicht) iets misgaat. Dit kunnen financiële data, klachten of ziekteverzuimpercentages zijn, maar ook uitingen in gedrag. Deze signalen worden zo spoedig mogelijk met de bestuurder besproken.
5. Interventies: zoals vergader technische interventies (bijvoorbeeld de vergadering onderbreken/schorsen), extra informatie opvragen, goedkeuringsbesluiten uitstellen en extern advies vragen. Hierbij wordt gestreefd naar een cultuur van openheid en zorgvuldigheid.
6. Informatieprotocol: waarin vastgelegd wordt welke informatie wanneer en op welke wijze door de bestuurder wordt aangeleverd, hoe de RvT zichzelf voorziet van de benodigde additionele informatie en hoe de contacten van de RvT binnen en buiten de organisatie geregeld zijn (welke toegang tot wie en hoe?).
7. Aanwezigheid van leden van de RvT in diverse gremia.

3.4. Jaarplanning en koppeling aan P&C cyclus

Bovenstaande aandachtspunten en instrumenten worden zoveel mogelijk gekoppeld aan de jaarlijkse planning & control cyclus van Huize Rosa en opgenomen/geïntegreerd in de (jaar)planning.

1. De RvT selecteert samen met de bestuurder de belangrijkste thema's voor de komende periode.
2. Tussentijds wordt aandacht besteedt aan de kwartaalrapportages en overige zaken zoals de relatie met belangrijke interne en externe stakeholders, het P&O beleid en de organisatieontwikkeling, het functioneringsgesprek met de bestuurder, het gesprek met de accountant etc.
3. In principe vergadert de RvT zes maal per jaar.

De belangrijkste thema's voor 2022-2024 (tijdspad loopt gelijk met Meerjarig KwaliteitsPlan Huize Rosa 2022-2024) zijn:

1. Toekomst van de Rosa Stichting
2. Financieel gezonde bedrijfsvoering
3. Transitie naar verpleeghuiszorg
4. Persoonsgerichte zorg en dienstverlening
5. Goede en gezonde werknemers
6. Regionale verbinding en werken in netwerken
7. ICT en zorgtechnologie

3.5. Periodieke evaluaties

De RvT zal in ieder geval jaarlijks – aan de hand van bovenstaand toezichtkader – zijn eigen functioneren evalueren (eventueel onder begeleiding van een externe begeleider), de resultaten daarvan rapporteren aan de bestuurder en kort verslag doen in het jaarverslag.

4. Versie beheer

Versie	Datum	Beschrijving wijzingen op hoofdlijnen
0.1	Februari 2022	Eerste opzet door Suzanne Bakermans (trainee RvT)
0.2	Mei 2022	Input RvT leden verwerkt
1.0	Juli 2022	Toezichtsvisie vastgesteld nav RvT overleg 31-05-2022
1.1	Februari 2023	Nav jaarevaluatie d.d. XXXX thema's aangescherpt/ gewijzigd.
2.0		

Nijmegen, februari 2022

Drs. G.E.W. Prick (voorzitter)

Mw. A. Schaap (vice-voorzitter)

Drs. L. Frank (lid)

Mr. T. van Kamperdijk (lid)

Prof. Dr. P. F. de Vries Robbé (lid)

S. Bakermans (M.Sc) (trainee)



Zorgcentrum Huize Rosa

Rosa de Limastraat 10

6543 JG Nijmegen

024 – 371 03 00

info@zorgcentrum-huizerosa.nl

www.zorgcentrum-huizerosa.nl