



Toezichtvisie en -kaders van de Raad van Toezicht

Good governance Stichting Maria-oord

Inleiding

Voor u ligt de toezichtvisie met bijbehorende kaders van de Raad van Toezicht van Stichting Maria-oord in Dongen. Met deze Toezichtvisie en -kaders leggen we onze focus en werkwijze vast, voor transparant, inhoudelijk en efficiënt toezicht. We verhelderen voor onszelf, de Raad van Bestuur, managers, medewerkers, cliënten van Stichting Maria-oord met hun familie én externe samenwerkingspartners wat van de Raad van Toezicht verwacht kan en mag worden en waarop de Raad van Toezicht aanspreekbaar is.

De notitie is opgesteld door de Raad van Toezicht op basis van diverse brainstormsessies samen met de Raad van Bestuur. Daarbij is ondermeer gebruik gemaakt van informatie van de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders (NVTZ) over dit onderwerp en het Werkboek Toezichtvisie en Toezichtkader voor Raden van Toezicht en Raden van Commissarissen van maatschappelijke ondernemingen, Instituut voor Governance & Leiderschap van 2013.

Inhoud

Inleiding.....	2
1. Toezichtvisie.....	3
1.1 Bestaansredenen van de Raad van Toezicht.....	3
1.2 Rollen van de Raad van Toezicht	3
1.3 De stijl van toezicht houden	3
1.4 Wanneer doen we het goed?	4
1.5 Meerwaarde laten zien	4
2. Toezichtkader.....	4
2.1 Waar houdt de Raad van Toezicht toezicht op?	4
2.2 Externe kaders	5
Behoorlijk bestuur.....	5
Landelijke beleidskaders	5
Wet- en regelgeving.....	5
Kaders voor kwaliteit en veiligheid	5
2.3 Interne kaders	6
Statuten, reglementen en regelingen.....	6
Planning en control cyclus	6
3. Informatieprotocol.....	6
3.1 Uitgangspunten voor de informatievoorziening.....	6
3.2 Toezichtsagenda en jaarkalender	7
4. Toetsingskader	7
Bijlage: Status van documenten die in de Raad van Toezicht besproken (moeten) worden	8

1. Toezichtvisie

In de toezichtvisie geven we aan wat de Raad van Toezicht voor Stichting Maria-oord wil betekenen, welke rollen we daartoe vervullen, welke stijl we hanteren, wat we goed toezicht vinden en waar we onze meerwaarde laten zien.

1.1 Bestaansreden van de Raad van Toezicht

Wat wil de Raad van Toezicht voor Stichting Maria-oord betekenen? Als Raad van Toezicht moeten we enerzijds voldoen aan de wettelijke kaders volgens de WTZI en de governance-eisen. Anderzijds hebben we een maatschappelijke opdracht en willen we verantwoording afleggen aan de samenleving. We willen daar transparant over zijn en aanvullend op wat eenieder binnen Stichting Maria-oord al doet, bijdragen aan de kwaliteit van de besturing, de beheersing en ondersteuning van het primaire proces en de realisatie van de visie en doelstellingen van Stichting Maria-oord.

1.2 Rollen van de Raad van Toezicht

Als Raad van Toezicht willen we meerwaarde voor de organisatie realiseren door het vervullen van de volgende rollen:

- De controlerende rol, om toezicht te houden op het functioneren van de Raad van Bestuur en het besturen van de organisatie, evenals het naleven van wet- en regelgeving.
- De rol als werkgever van de Raad van Bestuur, daartoe worden beoordelings- en jaargesprekken gehouden door de remuneratiecommissie. Ondermeer over de afspraken die in het meerjarenbeleidplan en jaardocumenten staan.
- De rol als raadgever en klankbord, voor advisering op basis van onze eigen kennis en expertise en informatie van elders. We adviseren op eigen initiatief of als reactie op een vraag van de Raad van Bestuur.
- De goedkeurende rol, voor het verlenen van goedkeuring aan besluiten en voornemens van de Raad van Bestuur, evenals het uitoefenen van wettelijke en statutaire bevoegdheden ten aanzien van vastgelegde onderwerpen (zie bijlage).

1.3 De stijl van toezicht houden

Als Raad van Toezicht willen we aan de genoemde rollen als volgt invulling geven:

- Vanuit de visie en kernwaarden van Stichting Maria-oord en met behoud van de eigen identiteit van Stichting Maria-oord.
- Volwaardig toezicht vanuit deze toezichtvisie en passend bij de omvang van Stichting Maria-oord. Met de bijbehorende kaders willen we het proces niet 'dichttimmeren', maar handvatten bieden voor transparant, inhoudelijk en efficiënt toezicht.
- Samenwerking met de Raad van Bestuur vanuit verdiept vertrouwen. Dat wil zeggen met gepaste afstand, vanuit de eigen verantwoordelijkheid en gefundeerd op relevante informatie. Dat betekent ook dat we van tijd tot tijd even de diepte ingaan om zicht te krijgen op de vertaalslag van de visie, naar de bijbehorende processen en (reeds) behaalde resultaten.
- Warm toezicht, met betrokkenheid bij het wel en wee van Stichting Maria-oord. Dat wil zeggen, er ook voor de Raad van Bestuur zijn als zaken spannend worden.
- Vanuit een positieve samenwerking met de Raad van Bestuur en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. In het samenspel met elkaar geven we vorm aan onze verantwoordelijkheden. Waarbij een goed samenspel voor ons ook betekent goed tegenspel bieden, het triggeren en prikkelen van de Raad van Bestuur.
- Werken vanuit een proactieve houding. Proactief betekent voor ons tijdig meedenken, sparren, een spiegel voorhouden vóórdat besluiten genomen worden én anticiperen op mogelijke toekomstige ontwikkelingen.

- Vanuit het principe ‘pas toe en leg uit’. Dat betekent ook beargumenteerd afwijken van gangbare regels en richtlijnen als dat maatschappelijk verantwoord is en in het belang is van de cliënten van Stichting Maria-oord.
- Integraal, dat wil zeggen toezicht op alle aspecten van Stichting Maria-oord, en altijd in balans met de beheersing van risico’s en budgetten waarbij de kwaliteit van het primaire proces, de belangen van onze cliënten, centraal staan.
- Vanuit onze integrale opdracht en gezien de (beperkte) omvang van Stichting Maria-oord functioneren we op dit moment zonder auditcommissies ‘kwaliteit en veiligheid’ en ‘financiën’. Wel is er een remuneratiecommissie. Ook kunnen afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht op eigen verzoek of op verzoek van de Raad van Bestuur betrokken worden bij de verkenning en voorbereiding van beleid.
- Vanuit een onafhankelijke positie, zonder last of ruggespraak.
- De Raad van Bestuur in de externe wereld ondersteunen als ambassadeur van Stichting Maria-oord, daar waar dat relevant en zinvol is.

1.4 Wanneer doen we het goed?

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks haar eigen functioneren. Eenmaal per twee jaar onder leiding van een externe deskundige. Daarbij nemen we mee dat we het als Raad van Toezicht goed doen als:

- We toegevoegde waarde leveren passend in de rol van onze opdracht als toezichthouder. Die vraag stellen we onszelf voortdurend.
- De kwaliteit van de dienstverlening naar tevredenheid is van cliënten, en medewerkers graag bij Stichting Maria-oord werken.
- Interne stakeholders (cliëntenraad, ondernemersraad) tevreden zijn met genomen beslissingen van de Raad van Bestuur.
- We als Raad van Toezicht als geheel goed functioneren, passend bij het realiseren van de doelstellingen van Stichting Maria-oord en daartoe toereikende deskundigheid aanwezig is in eigen kring.
- De leden voldoen aan de geldende benoemingsvoorwaarden die gezamenlijk alle in de profielschets genoemde expertisegebieden en competenties bezitten en actief werken aan de ontwikkeling van de eigen deskundigheid.

1.5 Meerwaarde laten zien

De Raad van Toezicht toont haar meerwaarde door in het jaardocument aan alle belanghebbenden van Stichting Maria-oord te laten zien hoe toezicht is uitgevoerd conform de toezichtvisie. De Raad van Toezicht stelt zich op de website van Stichting Maria-oord voor. Ook is het jaardocument beschikbaar op de website.

De toezichtvisie die in dit hoofdstuk staat is in concrete handvatten vertaald: een toezichtkader, informatieprotocol en toetsingskader.

2. Toezichtkader

Met het toezichtkader geven we antwoord op de vraag waar de Raad van Toezicht toezicht op houdt en welke interne en externe kaders we benutten voor het vervullen van onze rollen zoals beschreven in paragraaf 1.2.

2.1 Waar houdt de Raad van Toezicht toezicht op?

Waar kijkt de Raad van Toezicht naar om integraal toezicht te houden?

- Risico’s op alle onderdelen van het integrale toezicht: kwaliteit van leven van onze cliënten, goed werken en een gezonde organisatie.

- De verbinding tussen de visie en kernwaarden van Stichting Maria-oord enerzijds en de strategie, meerjarenbeleid, doelen en resultaten anderzijds.
- De inzet en verdeling van financiële middelen om het gewenste resultaat te bereiken.
- De juridische aspecten van de bedrijfsvoering.
- De inzet van processen en systemen om het gewenste resultaat te bereiken.
- De inzet van medewerkers/expertise voor het gewenste resultaat.
- De samenwerking tussen mensen op alle niveaus en in alle lagen.
- Het lerend vermogen van de organisatie.
- Besluitvorming van de Raad van Bestuur, zodat deze berust op een zorgvuldige, evenwichtige afweging van de belangen van alle belanghebbenden van Stichting Maria-oord.
- Het realiseren van maatschappelijke meerwaarde, de rol van Stichting Maria-oord in haar directe omgeving/gemeente Dongen.

2.2 Externe kaders

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur maken gebruik van onderstaande landelijke en externe kaders voor toezicht.

Behoorlijk bestuur

- Zorgbrede Governancecode.
- Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en de Verenigingen van bestuurders in de zorg (NVZD).

Landelijke beleidskaders

- Bestuurlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit en veiligheid van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ).
- Autoriteit Consument & Markt (ACM).
- Beleidsregels van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA).
- Inkoopvoorwaarden en materiële controles van Zorgkantoor/Zorgverzekeraar.
- Inkoopvoorwaarden van Gemeenten.

Wet- en regelgeving

- Wet toelating zorginstellingen (WTZi).
- Wet kwaliteit klachten en geschillen (Wkkgz).
- Zorgverzekeringswet (Zvw), Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en Wet Langdurige zorg (Wlz).
- Wet Bijzondere opnemingen in psychiatrische ziekenhuizen (Bopz en het wetsvoorstel Zorg en dwang).
- Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst (WGBO).
- Mededingingswet.
- Wet op de ondernemingsraden (WOR).
- WMCZ (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen).
- Verslaglegging van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.
- Wet normering en bezoldiging topfunctionarissen (WNT).

Kaders voor kwaliteit en veiligheid

- Landelijke kwaliteitskaders (Wlz, Zvw, Wmo).
- Relevante veldnormen, zorgstandaarden en zorgmodules, zorgstandaard dementie, zorgmodule palliatieve zorg).
- De inrichting van het kwaliteitssysteem (HKZ).
- Aandachtspunten en richtlijnen van de IGZ.

2.3 Interne kaders

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur volgen de governanceprincipes en governance-eisen die zijn vastgelegd in de Zorgbrede Governancecode. Die eisen zijn uitgewerkt in statuten en reglementen voor Stichting Maria-oord. Ook hebben de landelijke kaders hun weerslag gevonden in beleidskaders voor Stichting Maria-oord. Concreet maakt de Raad van Toezicht gebruik van de volgende interne kaders voor het vervullen van haar toezichtrollen.

Statuten, reglementen en regelingen

- Statuten.
- Reglement Raad van Toezicht.
- Reglement Raad van Bestuur.
- Profielschets Raad van Toezicht.
- Procuratieregeling.

Planning en control cyclus

- Meerjarenbeleidsplan.
- Jaarplannen.
- Begroting.
- Periodieke managementrapportages voor integraal toezicht.
- Jaarverslag.

Beleidskaders van Stichting Maria-oord waarvoor in het bijzonder aandacht is

- Klachtenregeling medewerkers.
- Klachtenregeling cliënten (ingeregeld volgens Wkkgz).
- Melden Incidenten Cliënten (MIC).
- Melden Incidenten Medewerkers (MIM).
- Signaleren van en omgaan met calamiteiten.
- Klokkeluidersregeling.
- Nota middelen en maatregelen (zorg en dwang).
- Signaleren van en omgaan met (gezondheids)risico's.
- Signaleren van en omgaan met onbegrepen gedrag.

3. Informatieprotocol

In het informatieprotocol leggen we de afspraken vast over de informatievoorziening aan de Raad van Toezicht.

3.1 Uitgangspunten voor de informatievoorziening

- Voor goed toezicht bewaakt de Raad van Toezicht tijdig de actuele en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen en documenten, via informele ontmoetingen én via andere bronnen. Het gaat om weten én voelen.
- Voor goed toezicht laat de Raad van Toezicht zich informeren over de 'harde kant' van de zorgverlening (cijfers en kengetallen) en over de 'zachte kant' (relaties, samenwerking, cultuur). Voor dat laatste is naast overleg met de bestuurder contact met de werkorganisatie van wezenlijk belang.
- De Raad van Toezicht benut (voor verdiept vertrouwen) op essentiële onderwerpen meerdere bronnen om zich te laten informeren.
- De Raad van Toezicht neemt een proactieve houding aan ten aanzien van de informatievoorziening op de belangrijkste beleidsterreinen. Met in achtneming van de verdeling van verantwoordelijkheden tussen de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en de omvang van Stichting Maria-oord kan de Raad van Toezicht vragen om hen over bepaalde

onderwerpen te informeren. Ook kunnen afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht hun expertise inzetten voor beleidsvoorbereiding.

- In de bijlage staat welke documenten ter informatie en besluitvorming van de Raad van Toezicht voorliggen. Deze worden meegenomen in het maken van de jaarkalender.

3.2 Toezichtagenda en jaarkalender

Welke onderwerpen vindt de Raad van Toezicht belangrijk en zet de Raad van Toezicht jaarlijks op de agenda? Deze onderwerpen worden door de Raad van Bestuur in samenspraak met de voorzitter van de Raad van Toezicht jaarlijks vastgelegd in een jaarkalender (wat komt wanneer aan de orde). Uiteraard kunnen daar actuele onderwerpen aan toegevoegd worden en wijzigingen plaatsvinden.

Onderwerpen voor de toezichtagenda zijn in ieder geval:

- De planning en control cyclus ten aanzien van alle onderdelen voor integraal toezicht. Dus niet alleen de financiën en de ziekteverzuimcijfers. De planning en activiteiten uit het jaarplan zijn leidend voor de informatiekalender.
- De cyclus van managementletter, accountantsverslag, meerjarenbeleidsplan, jaarplan, begroting, jaarrekening en jaardocument.
- De informatiekalender wordt afgestemd met de CR en OR, waarbij het erom gaat het moment te pakken waarin dialoog met hen relevant is voor de meningsvorming in de Raad van Toezicht.
- Contactmomenten met de werkorganisatie (naast overleg met Cliëntenraad en Ondernemingsraad, ontmoeting met het managementteam als geheel, meer informele ontmoetingen met cliënten en medewerkers).
- Periodiek komt een managementteamlid of een functionaris van Stichting Maria-oord iets vertellen over een onderwerp waarin de Raad van Toezicht geïnteresseerd is of dat de Raad van Bestuur relevant vindt.
- Afspraken over de betrokkenheid bij de ontwikkelingen ten aanzien van CCD. Dat geschiedt volgens vast format met betrekking tot de volgende onderwerpen: vastgoed, financiën, kwaliteit en veiligheid, HR, onderzoek, voortgang, planning & control. Activiteiten en tijdspad in het plan van aanpak CCD zijn daarbij leidend.
- De documenten die in de bijlage staan.

4. Toetsingskader

De Raad van Toezicht toetst de Raad van Bestuur en de besturing van Stichting Maria-oord op basis van de door de Raad van Toezicht goedgekeurde meerjarenbeleidsplan en jaarplannen. Deze omvatten daartoe ook resultaat- en inspanningsverplichtingen, een tijdspad, tussentijdse mijlpalen en doelen waaraan de Raad van Toezicht het functioneren kan spiegelen.

We bewaken de realisatie van de doelen aan de hand van kwartaalrapportages en jaarplanrapportages.

Bijlage: Status van documenten die in de Raad van Toezicht besproken (moeten) worden

Ter informatie, bespreking en beeldvorming

Op initiatief van de Raad van Bestuur, dan wel op verzoek van de Raad van Toezicht wordt ter informatie, bespreking en beeldvorming in ieder geval over onderwerpen gesproken die van doen hebben met:

- kwaliteit en veiligheid.
- cliëntervaringen en cliënttevredenheid.
- kengetallen medewerkers, ziekteverzuim, instroom, uitstroom, opleidingen, etc.
- bedrijfsvoering/financiële positie.
- management letter accountant en accountantsverslag.
- benoeming/ontslag leden managementteam.
- belangrijke ontwikkelingen op grond van wet- en regelgeving.
- belangrijke ontwikkelingen op grond van governance.
- ontwikkelingen op grond van zorginkoop/zorgmarkt.
- kaderbrief.
- jaarverslag ondernemingsraad en cliëntenraad.
- belangrijke landelijke ontwikkelingen.
- belangrijke problemen, calamiteiten of publiciteitsgevoelige gebeurtenissen.
- jaarverslag klachtencommissie cliënten (onderdeel jaardocument).
- jaarverslag klachten medewerkers (onderdeel jaardocument).

Documenten die voorafgaand aan de goedkeuring dienen te worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

Het betreft alle aspecten van art. 8 van de statuten, te weten:

- beleidsplannen (meerjarenplan én jaarplannen).
- ingrijpende wijzigingen in jaarplannen en meerjarenplan.
- vaststelling begroting en jaarrekening.
- wijziging van statuten.
- voornemen tot een juridische fusie of juridische splitsing.
- ontbinding van een rechtspersoon.
- oprichting van een nieuwe rechtspersoon alsmede de vaststelling van de statuten hiervoor.
- duurzame rechtstreekse of middellijke samenwerking met andere rechtspersonen, alsmede verbreking van dergelijke samenwerking als die samenwerking of verbreking ingrijpende betekenis voor Stichting Maria-oord heeft.
- aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen, alsmede tot het aangaan van overeenkomsten waarbij Stichting Maria-oord zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidsstelling voor een schuld van een ander verbindt.
- aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling.
- vaststelling van het bestuursreglement van de Raad van Bestuur.
- investeringen voor zover niet opgenomen in de begroting boven een door de Raad van Toezicht vast te stellen bedrag van € 25.000,00 euro.
- het aangaan van geldleningen.
- het voeren van procedures, met uitzondering van incassoprocedures, procedures in kort geding en/of arbeidsrechtelijke geschillen.
- beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk (meer dan 20%) aantal medewerkers of de beëindiging van de dienstbetrekking van dat aantal medewerkers binnen een tijdsbestek van een half jaar.

- ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal medewerkers.

Onderwerpen die tot de verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht behoren

De Raad van Toezicht is autonoom en zelfstandig ten aanzien van:

- de aanstelling en beoordeling leden van de Raad van Bestuur.
- de samenstelling en verdeling taken/aandachtsgebieden Raad van Bestuur.
- het reglement Raad van Toezicht.
- het reglement Auditcommissie (nu niet van toepassing binnen Stichting Maria-oord).
- aanstelling van de accountant.

Documenten waarover de Raad van Toezicht besluit

De Raad van Toezicht neemt autonoom besluiten over:

- profielschets Raad van Toezicht.
- rooster van aftreden Raad van Toezicht.
- vergaderschema Raad van Toezicht.
- deskundigheidsbevordering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.
- procedures werving en selectie Raad van Toezicht leden.
- procedures werving, selectie en beoordeling Raad van Bestuur.
- Deel van het jaardocument (het maatschappelijk verslag) met daarin de verantwoording van de Raad van Toezicht over de in het verslagjaar verrichte werkzaamheden.