

Visie op toezichthouden De Zellingen

Datum: November 2021

Versie: 1.0

Inleiding

De Zellingen wil persoonsgerichte zorg of ondersteuning bieden aan cliënten thuis, op dagbehandeling- en ontmoetingslocaties en aan cliënten die kortdurend op één van de locaties behandeld worden of wonen. Het motto van De Zellingen is:

“Wij zijn er... Als het leven verandert en er zorg of ondersteuning nodig is, zijn wij er ook op moeilijke momenten. Wij willen dat alles wat we doen en laten bijdraagt aan het blijven ervaren van geluuksmomenten.”

Hierbij vormen de kernwaarden (aandacht, betrouwbaarheid, creativiteit, resultaatgerichtheid, regie en reflectie) de basisovertuigingen die als leidende principes worden gebruikt binnen de gehele organisatie.

De eenhoofdige Raad van Bestuur (bestuurder) is eindverantwoordelijk voor het besturen van de zorgorganisatie. De Raad van Toezicht heeft tot taak integraal toezicht te houden op de besturing door de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen De Zellingen.

In deze visie op toezicht geeft de Raad van Toezicht haar visie op waarom, waartoe en hoe zij toezicht houdt¹. Dit visiedocument start met een persoonlijk ‘mission statement’ van de raad.

Deze visie biedt een kader voor reflectie van de Raad van Toezicht op het eigen functioneren. Elk jaar vindt er een zelfevaluatie plaats waarbij het functioneren van de raad, het samenspel met de bestuurder, alsmede de toezichtvisie worden besproken en waar wenselijk herijkt.

Mission statement Raad van Toezicht De Zellingen, november 2021

“Wij, leden van de Raad van Toezicht van De Zellingen, zien toe op goede besturing van De Zellingen, zodat de kwaliteit en continuïteit van persoonsgerichte zorg gewaarborgd is. Wij sluiten hierbij aan bij de ontwikkeling die de organisatie doormaakt en de doelen die de organisatie gesteld heeft. We maken contextuele keuzes; we geven de bestuurder ruimte wanneer zij dit wenst en treden op als haar sparringpartner én komen dichterbij wanneer dit noodzakelijk, dan wel statutair verplicht is. Maar altijd stellen we de essentie van De Zellingen – persoonsgerichte zorg en ondersteuning aan ouderen – centraal in ons handelen. Hierbij beseffen we dat een gezonde bedrijfsvoering noodzakelijk is om de klantbeloften te kunnen waarmaken.

In ons toezien zetten we onze persoonlijke competenties en ervaring in en ervaart elk lid de integrale verantwoordelijkheid die we als toezichthoudend team samen dragen. We hebben aandacht voor een goede balans tussen de ‘systeemwereld’ en de ‘leefwereld’. We pakken elke kans om in verbinding te zijn met cliënten en medewerkers van De Zellingen aan. Dit geeft ons een goed beeld van de échte vraagstukken die er leven. We reflecteren periodiek samen met de bestuurder of het ons lukt volgens ons mission statement te handelen.”

¹ Bronvermelding: Governancecode Zorg 2017, Atlas van het toezicht NVTZ, de identiteit en maatschappelijke positie van De Zellingen, Statuten De Zellingen, Reglement Raad van Bestuur, Reglement Raad van Toezicht en het Informatieprotocol De Zellingen.

Resultaat van het toezicht

Het resultaat van goed toezicht is dat de besturing van de organisatie op een passende wijze tot stand komt zodat dit, in lijn met de missie van De Zellingen, bijdraagt aan geluuksmomenten voor cliënten en werkplezier voor medewerkers én leidt tot een gezonde bedrijfsvoering. Hierbij wil de Raad van Toezicht door het aanwenden van haar kennis en ervaring en overstijgende blik een toegevoegde waarde leveren voor de cliënt, de Raad van Bestuur, voor De Zellingen en voor de maatschappij.

Hoe houdt de Raad van Toezicht toezicht?

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur kiezen voor een samenwerkingsmodel, waarbij vanuit transparantie en wederzijds vertrouwen invulling wordt gegeven aan de besturing van De Zellingen en het houden van toezicht hierop. Toezicht komt tot stand door “checks & balances” op de zogenoemde “hard controls” (meetbare resultaten) en op de “soft controls” (cultuur, leiderschap en gedrag). Er is oog voor de immer zich ontwikkelende wet- en regelgeving.

De taken en rollen van de Raad van Toezicht

De belangrijkste taken voor de Raad van Toezicht zijn het toezien op de uitvoering van het algemeen beleid en het bewaken van het handelen volgens de missie en visie en het bereiken van de gestelde doelen. Hierbij is aandacht voor:

- Mogelijke dilemma's;
- Doet de organisatie de juiste dingen goed;
- De aanwezige informatievoorziening;
- De maatschappelijke waarde en verantwoordelijkheid;

De kernwaarden van De Zellingen worden als leidende principes ingezet.

Dit doet de Raad van Toezicht vanuit de volgende rollen:

- Werkgever

De Raad van Toezicht is de werkgever van de Raad van Bestuur. De samenstelling en personele invulling van de Raad van Bestuur wordt periodiek en bij wisselingen en reorganisaties beoordeeld. Het functioneren van de Raad van Bestuur wordt periodiek besproken en beoordeeld door de Raad van Toezicht. Hierbij is aandacht voor de bestuurder, haar persoonlijke ontwikkeling en opleidingsbehoefte. De Raad van Toezicht creëert randvoorwaarden zodat zij goed kan functioneren.

- Toezichthouder

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de besturing van de organisatie, zowel voor de continuïteit van de organisatie als op het maatschappelijk vlak. De raad ziet toe dat de bestuurder een realistische toekomstvisie heeft en een daarbij passende strategie die wordt vertaald naar doelstellingen en acties op korte en langere termijn.

- Adviseur / Klankbord

Het adviseren van en meedenken met de Raad van Bestuur op basis van de in de Raad van Toezicht aanwezige kennis en expertise, zodat er een andere kijk geboden kan worden ('kritische vriend').

- Netwerker

De Raad van Toezicht onderhoudt voor De Zellingen relevante persoonlijke netwerken en contacten.

- Ambassadeur

De Raad van Toezicht ziet toe op de invulling van stakeholderbeleid en waarborgt de maatschappelijke legitimiteit. De leden zien het als taak de organisatie als ambassadeur te vertegenwoordigen.

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn zich bewust van de spanningsvelden die zich tussen deze rollen kunnen voordoen. Deze rollen zijn wel te onderscheiden, maar niet te scheiden. Daarbij is vanuit de Raad van Toezicht aandacht voor de balans tussen professionele nabijheid en gepaste distantie: betrokken op afstand, dichtbij als het moet, waarbij van buiten naar binnen wordt gekeken en toegezien wordt met vertrouwen.

Gezien de diverse taken en rollen van de Raad van Toezicht, is in het Informatieprotocol vastgelegd welke informatie minimaal aan de Raad van Toezicht ter beschikking wordt gesteld en stelt de Raad van Toezicht een jaaragenda op met daarin herkenbare maatschappelijke thema's. De Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht hebben een eigen verantwoordelijkheid om alle informatie die benodigd is om de taak als toezichthouder te vervullen op te vragen. Ook nemen toezichthouders kennis van de meetbare kwaliteit via toetsingskaders en mijlpalen als ook merkbare kwaliteit door zelf te zien, voelen, ruiken en proeven binnen de organisatie. In samenspraak met de Raad van Bestuur wordt afgestemd met de overige belanghebbenden, zodat intern en extern toezicht op elkaar aansluiten.

Vertrouwen en respect

Toezichthouden is gebaseerd op vertrouwen, met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. We creëren een open dialoog waarbij we nieuwsgierig zijn naar elkaars standpunten en waar in een open sfeer alles gezegd kan worden. Vertrouwen in de bestuurder is een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen de Raad van Toezicht en de bestuurder. De Raad van Toezicht scheidt een sfeer waarin de bestuurder zich vrij voelt, onzekerheden te etaleren en dilemma's te delen.

Verbinding met de stakeholders

Om op goede wijze invulling te geven aan de rol als toezichthouder, is het van belang regelmatig te overleggen met (een afvaardiging van) de organisatie en met (externe) stakeholders. Op deze manier houden de leden 'feeling' met de onderwerpen die er in de organisatie en bij de (externe) stakeholders leven. Er vindt periodiek overleg plaats met de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad.

Collegiaal toezicht, expertise en reflectie

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk als collectief te functioneren. Binnen de raad maken we gebruik van elkaars individuele expertise, waarbij we ons bewust zijn van de integrale verantwoordelijkheid die ieder lid van de Raad van Toezicht afzonderlijk heeft en wij gezamenlijk hebben. Het doel hiervan is de degelijkheid van besluiten te bevorderen, risico's te minimaliseren en overhaaste beslissingen te voorkomen. Leden van de Raad van Toezicht krijgen en nemen ruimte voor open discussie met respect voor elkaars uitgangspunten – bij voorkeur leidend tot een collegiaal besluit. Het voeren van een goede, open discussie gaat vooraf aan het innemen van een (gezamenlijk) standpunt. Dit betekent in de praktijk dat besluiten zoveel mogelijk in consensus worden genomen. Lukt dit niet, dan worden overwegingen transparant vastgelegd en beslist de meerderheid.

Het toezicht is voortdurend in bewegingen en kent leermomenten. De Raad van Toezicht werkt permanent aan de ontwikkeling van hun onderlinge samenspel en aan de ontwikkeling van de individuele leden door onderlinge kennisdeling en scholing door middel van masterclasses en leergangen. Ook door het functioneren en samenspel met de Raad van Bestuur regelmatig te evalueren.

Minimaal eenmaal per jaar vindt een zelfevaluatie plaats en minimaal eenmaal per drie jaar een evaluatie met externe begeleiding. Hierbij kijken we onder meer naar de boardroom dynamics om elkaars expertise steeds optimaler te benutten, de onderlinge chemie te vergroten en als team te groeien. Ook toetsen wij of de samenstelling van de Raad van Toezicht past bij de (vraagstukken van de) organisatie en maatschappij.

Hierbij wordt tevens aandacht besteed aan de benodigde bij- en nascholing om onze taken gezamenlijk en individueel goed te kunnen blijven uitvoeren. Daartoe wordt een scholings- en ontwikkelingsprogramma opgesteld en uitgevoerd voor zowel de raad als collectief als voor de afzonderlijke leden. De gevolgde scholingen, cursussen en kennisbijeenkomsten worden zichtbaar gemaakt op de website van de NVTZ.