

Toezichtvisie van raad van toezicht

Stichting Christelijke Zorgorganisatie Norschoten

Vastgesteld 25 april 2023

Achtergrond

Stichting Christelijke Zorgorganisatie Norschoten (Norschoten) bestaat in 2023 25 jaar en heeft in de regio rondom Barneveld een belangrijke plek verworven ten aanzien van hoogcomplexe zorg en behandeling met name op het gebied van geriatrische zorg. De raad van toezicht (RvT) groeit mee met de eisen die gesteld mogen worden aan een RvT. De RvT heeft op 31 januari 2023 bij de zelfevaluatie aandacht besteed aan de bouwstenen en een kader voor het formuleren van haar visie op toezichthouden op Norschoten. Een kader, met daarbij onder meer aandacht voor de maatschappelijke functie van Norschoten, de verhouding van de Raad tot het bestuur, de organisatie en de omgeving. Bij het formuleren van deze visie is de vraag gesteld wat is de kernopdracht van het toezicht en op welke wijze kan daar het beste invulling aan gegeven worden (als team) en vanuit welke waarden wordt dat gedaan? Jaarlijks zal de Toezichtvisie geëvalueerd worden en aangepast aan de dan geldende omstandigheden.

Kernopdracht

De RvT van Norschoten houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB). Het toezicht richt zich speciaal op het bewaken van de maatschappelijke opgave zoals verwoord in de door het bestuur vastgestelde en door de RvT goedgekeurde, missie en visie van Norschoten die vermeld staan in de Strategische Koers Norschoten 2021-2026. De missie is hierin als volgt verwoord:

“Norschoten dé specialist is in de regio op het gebied van hoogcomplexe zorg en behandeling. Wij laten een frisse wind waaien door de ouderenzorg. Bij ons treft u hartveroverende zorg, behandeling, welzijn en wonen vanuit een veelkleurige christelijke identiteit. Wij weten ons gedragen door de kracht en liefde van God. We respecteren het leven en staan voor de beschermwaardigheid ervan. Norschoten heeft alles in huis om van toegevoegde waarde te zijn in de ouderenzorg en maakt daarin het verschil. Elke dag. Vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap. Van hart tot hart.”

De RvT houdt toezicht op Norschoten vanuit zijn waarden: naastenliefde, integriteit, stabiliteit, trouw en toewijding.

Volgens de statuten heeft de RvT tot taak integraal toezicht te houden op het beleid van de raad van bestuur, op de kwaliteit en veiligheid van de zorg en op de algemene gang van zaken in de stichting. De RvT vervult de werkgeversfunctie resp. klankbordfunctie voor de raad van bestuur en staat de raad van bestuur met raad en advies terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de RvT en zijn individuele leden zich naar het belang van de stichting, waaronder het te behartigen maatschappelijke belang en het belang van betrokken belanghebbenden. De raad van toezicht toetst of de raad van bestuur bij zijn beleidsvorming en uitvoering van zijn bestuurstaken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichting en de daarmee verbonden zorgorganisaties betrokken zijn.

Meer concreet gaat het onder andere over het bieden van hoogcomplexe zorg, revalidatie, eerstelijnsverblijf en kort klinische behandeling. Tevens is zij kenniscentrum voor met name complexe ouderenzorg.

De organisatie is gevestigd in Barneveld en kent meerdere locaties in de regio.

De RvT werkt overeenkomstig zijn statuten en reglementen, wetten en regelgeving. Belangrijke leidraad is de Governance Code Zorg 2022¹.

Opvattingen over good governance

De RvB legt verantwoording af aan de RvT. De RvB van Norschoten bestaat uit één lid. Onder de RvB functioneert een meerhoofdig directieteam.

De maatschappelijke opgave voor goede zorg ligt in de handen van de RvB. De RvT steunt de bestuurder in het uitvoeren van de maatschappelijke opdracht, daagt uit en creëert de ruimte om optimaal te kunnen functioneren.

De RvT houdt toezicht en voert de dialoog met de RvB; de RvT draagt op die manier bij aan ontwikkeling van de organisatie, stabiliteit en verdere professionalisering van Norschoten en de maatschappelijke functies die zij vervult.

De RvT ziet toe op een evenwichtige afweging van belangen en het verantwoord afwegen en beheersen van kansen en risico's.

Rollen

De RvT vervult de volgende rollen:

1. Werkgever
2. Toezichthouden
3. Sparring partner
4. Netwerker/ambassadeur

Ad. 1: Werkgever

De RvT stelt de RvB aan, ontslaat indien nodig en stelt remuneratie vast. De remuneratiecommissie voert jaarlijks een functionerings-, beoordelings- en beloningsgesprek. De RvT bespreekt met de bestuurder de realisatie van de maatschappelijke opdracht en heeft aandacht voor de bestuurder, stimuleert ontwikkeling, ondernemerschap en leiderschap.

Ad. 2: Toezichthouder

De RvT houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de daarmee verbonden zorgorganisatie. De taken en verantwoordelijkheden van de RvT staan beschreven in de reglementen van de RvT bij artikel 3.2. In de reglementen van de commissies staan de te bespreken thema's beschreven. In de commissies vindt echter geen besluitvorming plaats.

De RvT voert dialoog met het bestuur over het beleid en toetst dit aan de strategische beleidsplannen. De raad laat zich regelmatig informeren over relevante trends en ontwikkelingen in de sector en in de samenleving die impact hebben op Norschoten. Voor die ontwikkelingen gaat de raad regelmatig in gesprek met belangrijke in- en externe stakeholders.

Ad. 3: Sparring partner

De RvT is sparring partner voor de RvB voor die vraagstukken die het bestuur hem voorlegt. Ook kan hij zelf onderwerpen agenderen waarover hij wil spreken met het bestuur. Dit doet hij op een uitnodigende, uitdagende en richtinggevende wijze. De focus van de RvT is vooral gericht op de middellange tot lange termijn.

¹ Governance code zorg 2022 <https://www.governancecodezorg.nl/wp-content/uploads/2021/12/Governancecode-Zorg-2022.pdf>

Ad. 4: Netwerker/ambassadeur

De RvT draagt uit trots te zijn op Norschoten, de cliënten, haar dienstverlening, het bestuur en de medewerkers. De RvT is bekend met de regio waar Norschoten actief is. De leden van de RvT zijn maatschappelijk actief en betrokken, zij participeren in verschillende netwerken, waar zij informatie verkrijgen en allerlei zaken met betrekking tot het stelsel, maatschappelijke ontwikkelingen, politieke ontwikkelingen, kunnen inbrengen of agenderen.

Werkwijze

De RvT voert zijn kerntaken uit vanuit een proactieve en constructieve benadering, op basis van onderling vertrouwen en respect. In de reglementen van de RvT staat de werkwijze in artikel 8 beschreven.

Achtergrond en inzet

De achtergronden en deskundigheden van ieder lid leiden tot een samenstelling van de RvT waarin diverse deskundigheden vertegenwoordigd zijn

Gestreefd wordt naar de volgende deskundigheden:

- Strategie & maatschappelijk waarde gedreven toezicht
- Kennis van de zorgsector, cure en care
- Juridisch
- Financieel/accounting
- Kwaliteit en innovatie van zorg
- Veiligheid en risicomanagement
- ICT
- Vastgoed
- HRM

De RvT zorgt er verder voor dat persoonlijkheden en achtergronden divers zijn. Wel heeft ieder RvT lid een duidelijke christelijke achtergrond.

Dialogoog en debat

Informatieverwerking, meningsvorming en besluitvorming vinden plaats op basis van actieve, open en kritische dialogen. Hierbij zijn vooral van belang:

- Zorgvuldige voorbereiding
- Onderzoekende houding
- Vragen stellen en aangaan van constructief dialoog
- Heldere conclusies en besluiten

Zowel de afzonderlijke leden als de RvT als geheel hebben de plicht zich adequaat te informeren. De RvT bewaakt samen met de RvB een juiste verhouding tussen informatie op hoofdlijnen en deelaspecten. De RvT verlangt van de RvB duiding bij de informatie die wordt gegeven.

Monitoring

De monitoring van de realisatie van het meerjarenbeleid, vindt plaats door een cyclus van strategisch-en meerjarenbeleidsplannen, jaarplannen, begroting en jaarrekening c.q. -verslag. In de commissies bespreken de leden van RvT en RvB meer specifiek de voortgang.

Commissies

De RvT werkt met een viertal commissies, te weten: Remuneratie commissie, Auditcommissie, commissie Kwaliteit en Veiligheid en de commissie ICT. De commissies zijn niet besluitvormend, maar voorbereidend op besluiten die de RvT neemt.

Ondersteuning

De RvT wordt ondersteund door een bestuursassistent. De agenda's van de vergaderingen van de Raad en de commissies worden voorbereid door RvT en RvB. De Raad kan conform de statuten externe deskundigen uitnodigen in zijn vergadering zoals de accountant.

Verantwoording

De RvT wil transparant zijn over de uitvoering van de taken en verantwoording afleggen richting medewerkers en cliënten. Dit wordt weergegeven in een aparte paragraaf in het jaarverslag. Tevens voert de raad jaarlijks werkbezoeken uit en bezoekt bijeenkomsten binnen Norschoten. Op deze manier wordt de zichtbaarheid en betrokkenheid van de RvT vergroot.

Stakeholders

De RvT houdt contact met in- en externe stakeholders (belanghouders). Het externe stakeholderschap houdt in dat er contact is met de belangrijkste externe stakeholders, zijnde o.a. andere leden van Raden van Toezicht. Met de interne stakeholders is eveneens een georganiseerde afstemming, waaronder minimaal 2x per jaar met de OR en Cliëntenraad.

Relatie met de raad van bestuur

De RvT vergadert minimaal 6x per jaar met de RvB. De thema's zijn opgenomen in een jaarkalender die is opgesteld op basis van een jaarplan van de RvT.

In de Strategische Koers is opgenomen dat de organisatie zich beweegt van hiërarchie naar samen. Samenwerking vindt plaats vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap waarbij ieder vanuit zijn functie verantwoordelijkheid neemt. Op deze manier wordt ook de relatie tussen RvT en RvB vormgegeven.

Ontwikkelingen en focus

In de Strategische Koers 2021-2026 zijn focuspunten opgenomen voor de middellange en lange termijn waar onder: marktaandeel behouden en eventueel uitbreiden, verstevigen relaties met samenwerkingspartners, de aantrekkelijkheid verhogen om te werken bij Norschoten, hoogwaardige behandelprogramma's gebruiken, de keten van kort-klinische behandeling in allerlei vormen ontwikkelen, klantwaarde verhogen, uitbreiden dagcentra.

Corona heeft een groot beroep gedaan op de medewerkers en doet dat nog altijd, het ziekteverzuim is vrij hoog. Dit ziekteverzuim betekent een hogere werkdruk en tegelijkertijd is er sprake van een arbeidsmarktprobleem, er zijn te weinig mensen die in de zorg willen werken en dat treft ook Norschoten. Andere ontwikkelingen die aandacht behoeven zijn: duurzaamheid, de dubbele vergrijzing, behoud van voldoende vast zorgpersoneel en financiële stabiliteit.

Daarom legt de RvT zijn focus in 2023-2024 op:

- Keuzes in vastgoed waarbij duurzaamheid een belangrijke rol speelt.
- Goed werkgeverschap waarbij Norschoten aantrekkelijk blijft om te werken met behoud van professionaliteit en met name behoud van voldoende management en vast zorgpersoneel voor de directe zorg;
- Hoogwaardige professionele zorgverlening die van hart tot hart gegeven wordt;
- Financiële stabiliteit.

Barneveld, 25 april 2023


Mevrouw dr. M.C. de Korte-Verhoef
Voorzitter raad van toezicht


Mevrouw mr. drs. K.M. Breuker
Raad van bestuur