

1. Visie op het toezicht

Good governance

Toezicht houden op een organisatie in de zorg is een maatschappelijke verantwoordelijkheid en heeft zowel een interne als een externe kant.

De Raad van Toezicht (RvT) functioneert als gremium op afstand van de uitvoerende zorg en wil tegelijkertijd vanuit haar opdracht waarde toevoegen die uiteindelijk merkbaar is op het niveau van de cliënt.

Dit toezichtskader is mede gebaseerd op de (bindende) Governancecode Zorg 2017 (GZ), op het NVTZ-kader 'Goed Toezicht (2017)' en op het profiel van de toezichthouder in de zorg van de NVTZ¹. Een NVTZ-toezichthouder is een aanspreekbare toezichthouder, is een verbinder tussen organisatie en samenleving, is betrokken en heeft hart voor het primaire proces van de zorgorganisatie.

De GZ(2017) geeft 7 leidende principes voor goed bestuur en toezicht.



Rollen RvT

De RvT van Zozijn vervult verschillende rollen. Niet alleen de wettelijke rollen, te weten de rol van werkgever, adviseur, controleur en goedkeurder, maar ook de 'softe' rollen zoals de verbinder, inspirator en 'het geweten' van de organisatie.

Vanuit de werkgeversrol is de RvT verantwoordelijk voor de omvang, benoeming, schorsing en het ontslag van de RvB, voor de arbeidsvoorwaarden en voor de evaluatie van het functioneren van en de samenwerking met de bestuurder.

De adviesrol ten opzichte van de bestuurder houdt in dat de RvT met de bestuurder reflecteert over belangrijke strategische keuzes en beleidsvraagstukken en terzijde staat met (gevraagd en ongevraagd) advies.

¹ Profiel Toezichthouder 2.0.2.0 van de NVTZ (2011)

De RvT controleert het functioneren en presteren van Zozijn. Dit betekent onder meer dat de RvT goedkeuring verleent aan het door de RvT van Bestuur (bestuurder) vastgestelde beleid, toezicht houdt op de uitvoering van dat beleid door de bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de organisatie volgt. De bestuurder is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de zorgorganisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de RvT.

Bij de uitoefening van zijn taken richt de RvT zich op het zorginhoudelijke belang van de Zozijn, en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de stichting betrokkenen af. De RvT heeft bijzondere aandacht voor:

- de missie en strategie evenals de realisatie van de doelstellingen zoals gesteld in het meerjarenperspectief, de begroting en het jaarplan
- de kwaliteit en veiligheid van de zorg en ondersteuning, de klankgerichtheid en de samenwerking in de keten
- de toepassing van de Governancecode Zorg (2017)
- de continuïteit van de organisatie
- de kwaliteit, doelmatigheid en effectiviteit van het beleid van de RvB, in het bijzonder ten aanzien van de (investerings)besluiten die aan de voorafgaande goedkeuring van de RvT onderworpen zijn op grond van de statuten, de reglementen en/of de Governancecode
- de financiële verslaglegging en risicobeheersing.

Een gedeeld beeld van de ambitie en strategische speerpunten van Zozijn is voorwaardelijk voor een constructieve samenwerking tussen RvT en bestuurder. RvT en bestuurder spiegelen daarom regelmatig over de strategische en operationele doelen van Zozijn en de verantwoording aan interne en externe belanghebbenden. In de samenwerking benaderen RvT en bestuurder elkaar op basis van vertrouwen en vanuit een open en positief kritische houding, met waardering voor de verschillende rollen. RvT en bestuurder voeren tenminste eenmaal per 2 jaar een gesprek over hun onderlinge samenwerking en leggen de resultaten daarvan vast (4.1.5 GZ).

Uit het oogpunt van 'weten hoe cliënten en medewerkers de dagelijkse werkelijkheid beleven' hecht de RvT eraan om periodiek contact te hebben met de organisatie. De RvT komt tenminste eenmaal per jaar bijeen met de Ondernemingsraad, de Centrale cliëntenraad (CCR) en de centrale verwantenraad (CVR), en is aanwezig bij bijzondere evenementen van Zozijn.

Ten slotte besteedt de RvT jaarlijks aandacht aan opleiding en ontwikkeling zodat de kennis en vaardigheden (7.3.2. GZ), die noodzakelijk zijn voor het goed kunnen blijven uitoefenen van het lidmaatschap van de RvT, behouden blijven. In de jaarlijkse zelfevaluatie (7.3.1 GZ) reflecteert de RvT op het eigen functioneren en op de rolverdeling binnen de RvT en legt de uitkomsten vast.

De samenstelling, taken, bevoegdheden en werkwijze van de RvT zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in het reglement van de RvT van Toezicht.

2. Toezicht- en toetsingskader

Bij het expliciteren van het toezichtskader voor Zozijn heeft de RvT de volgende thema's benoemd.

- I. Hoe houden wij als RvT toezicht op de **koers en strategie**?
 - Hoe keuren we niet alleen aan de achterkant stukken goed, maar denken we ook aan de voorkant met elkaar na over de toekomst?
 - Worden bij het opstellen voldoende de belanghebbenden betrokken en de maatschappelijke ontwikkelingen vertaald in beleid?
 - Willen wij onderdeel zijn (betrokken zijn bij) het strategieproces?
 - Zijn de resultaten van het gevoerde strategische beleid voldoende meetbaar?

- II. Hoe toetsen wij of **de kwaliteit en veiligheid** voldoende is geborgd?
 - Welke certificeringen, inspectiedata, indicatoren en risicoprofielen hebben we tot onze beschikking?
 - Signaleert en vertaalt Zozijn relevante ontwikkelingen in de zorgmarkt en wordt dit verwerkt in het zorgaanbod?

- III. Hoe geven wij invulling aan het toezicht op **de gezondheid en het welzijn van de medewerkers**?
 - Welke soft controls kennen we die iets zeggen over de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie, normen en waarden van de medewerkers?
 - Signaleert Zozijn relevante ontwikkelingen op het gebied van personeelszaken in relatie tot en ten behoeve van haar personeel en maakt ze dit zichtbaar?
 - Handelt Zozijn overeenkomstig algemeen aanvaarde beginselen van goed werkgeverschap?

- IV. Hoe houden wij toezicht op **de financiële gezondheid** van Zozijn? (omvat bedrijfsmiddelen/vastgoed/productiemiddelen)
 - Welke parameters, kengetallen zijn er en binnen welke bandbreedtes opereert Zozijn?
 - Hoe beoordelen we die, bijv. de criteria van het WaarborgFonds zorg (Wfz)?

- V. Hoe houden wij toezicht op **de interne processen, bestuur, besturing** van Zozijn?
 - Hoe beoordelen we of de interne processen in control zijn?
 - Volstaan maatstaven zoals HKZ-audit met interne kwaliteitsaudits, AOIC , interne en externe accountantscontrole?

Om de toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen, onderscheidt de RvT een toezichtskader en een toetsingskader.

Het **toezichtskader** bevat de formele kant van het toezicht en beschrijft de spelregels die de RvT bij het uitoefenen van het toezicht dient te volgen. Het toezichtskader stelt regels over de te nemen besluiten en de wijze waarop de besluitvorming dient te verlopen. Dit is voor een deel extern bepaald in wet- en regelgeving en de Governancecode, en voor een deel intern belegd in onder meer de statuten en reglementen van Zozijn.

Het **toetsingskader** betreft de inhoudelijke kant van het toezicht en bevat de strategische beleidskaders met indicatoren waaraan (de kwaliteit van) het door het Bestuur gevoerde beleid dient te worden getoetst. Het toetsingskader valt uiteen in een besturingskader, waarin is belegd wat Zozijn wil bereiken en op welke wijze, en een beheersingskader, met de instrumenten die bedoeld zijn om in control te blijven en die relevant zijn voor de verantwoording.

Het toezicht- en toetsingskader van Zozijn is als volgt opgebouwd. De verschillende elementen worden hierna nader toegelicht.

Toezichtskader	Toetsingskader
Extern toezichtkader Governancecode Zorg (2017) Wet langdurige zorg (Wlz) Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) Jeugdwet (Jw) Zorgverzekeringswet (Zvw) Wet toelating zorginstellingen (WTZi) Wet op de ondernemingsraden Wet Medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) Wet Kwaliteit, klachten en geschillen (Wkkgz) Vernieuwd toezichtkader Inspectie Gezondheidszorg (IGZ) (2016) Vernieuwd Kwaliteitskader VGN (2017) HKZ-certificering	Besturingskader Meerjarenperspectief Jaarplan Zozijn Jaarplannen regio's, sectoren en diensten RVE-jaarplannen Businessplan Zozijn Vastgoed 2015-2020 met meerjaren investeringsbeleid Inkoopbeisen en dialooggesprekken zorgkantoren Inkoopbeisen gemeentelijk domein Intern auditsysteem
Intern toezichtkader Statuten Stichting Zozijn Beheer Statuten Stichting Zozijn Zorg Statuten Daniël de Brouwerschool Reglement RvT Bestuursreglement Profielschets RvT Reglement waarneming RvB Reglement financiële auditcommissie Reglement remuneratiecommissie Reglement kwaliteit & veiligheidscommissie	Beheersingskader (meerjaren)Begroting Treasurystatuut OA/IC Risicobeheersingssysteem Kwaliteitsbeleid Klokkenluidersregeling Kwaliteitshandboek PO&O-beleid: met o.a. Verzuimbeleid en Opleidingsbeleid Mandateringsregeling Triaalrapportage

Toezichtskader	Aanwezig	Laatste versie	Opmerkingen	Geldig tot
Statuten Stichting Zozijn Beheer	V	23-3-2012	Stichting Beheer omvat de rechtspersoon St. Zozijn zorg en Daniël d.Brouwerschool	In herziening vanwege GCZ, gewijzigde wetgeving en accountantsaanwijzingen
Statuten Stichting Zozijn Zorg	V	23-3-2012		In herziening vanwege GCZ, gewijzigde wetgeving en accountantsaanwijzingen
Statuten Daniël de Brouwerschool	V	3 juni 2009		Herzien indien nodig door ontwikkelingen
Reglement RvT	V	Februari 2016		Periodiek evalueren
Bestuursreglement	V	Februari 2012		
Profielchets RvT	V	Mei 2016		Herzien indien nieuw lid

Reglement waarneming RvB	V	Juni 2016		Herzien indien nodig door ontwikkelingen
Reglement financiële auditcommissie	o		Besluit of dit reglement moet worden opgesteld	Een commissie is vormvrij en dient ter ontlasting van de gehele raad. Commissie kunnen ook goed functioneren via de algemene uitgangspunten RvT.
Reglement remuneratiecommissie	o		Besluit of dit reglement moet worden opgesteld. Er is een rooster van aan- en aftreden. Er is een protocol bij werving nieuwe leden RvT.	Een commissie is vormvrij en dient ter ontlasting van de gehele raad. Commissie kunnen ook goed functioneren via de algemene uitgangspunten RvT. Doorlopend dd. januari 2017.
Reglement kwaliteit & veiligheidscommissie	o		Besluit of dit reglement moet worden opgesteld	Een commissie is vormvrij en dient ter ontlasting van de gehele raad. Commissie kunnen ook goed functioneren via de algemene uitgangspunten RvT.

Besturingskader	Aanwezig	Laatste versie	Opmerkingen	Geldig tot
Meerjarenperspectief	V	2016-2020	MJP is in 2017 niet gewijzigd vanwege advies RvT van looptijd van 2 jaar van alle jaarplannen	t/m 2017, actualisering van MJP 2018-2022
Jaarplan Zozijn		2016-2017	Goedgekeurd december 2015	t/m 2017
Jaarplannen regio's, sectoren en diensten	V	2016-2017		t/m 2017
RVE-jaarplannen	V	2016-2017		t/m 2017
Businessplan Zozijn Vastgoed 2015-2020 met meerjaren investeringsbeleid	V	Jaargang 2016	Businessplan is bij aanvang goedgekeurd en wordt jaarlijks geactualiseerd en goedgekeurd. Jaargang 2017 wordt opgesteld.	Tot volgende jaargang
Inkoopeisen format zorgkantoren	V	Juli 2016 voor 2017		t/m 2017; inkoopcontracten worden voor 1-9-2017 gesloten
Inkoopeisen gemeentelijk domein	V	2016	Verschillend per gemeente (25 gemeenten)	Verschillende contacttermijnen
Intern auditsysteem	V	9 januari 2017		Herziening indien nodig; jaarlijkse planning van te auditeren locaties

Beheersingskader	Aanwezig	Laatste versie	Opmerkingen	Geldig tot
Meerjaren Financieringsoverzicht	V	9 november 2016		Nieuwe doorrekening tenminste 2x/jaar bij begroting en bij jaarrekening
Treasurystatuut	V	1 oktober 2013		Wordt herzien vanwege afgesproken jaarlijkse evaluatie
OA/IC	V	Elke 4 maanden		Elke 4 maanden
Risicobeheersingssysteem	o			In ontwikkeling
Kwaliteitsbeleid/checklist K&V	V	1 maart 2017		Wordt doorlopend aangepast aan actualiteit en regelgeving
Klokkenluidersregeling	V	2015	Klokkenluidersregeling 2017 is af en wordt voorgelegd aan OR. Herzien vanwege regelgeving 'Het Klokkenluidershuis'.	Herziening indien nodig
Kwaliteitshandboek	V		Dit is een beheerst documentensysteem met bij elk document een eigenaar en vastgelegde geldigheidsduur	Verschillend per document
PO&O-beleid: met o.a. Verzuimbeleid en Opleidingsbeleid	V			
Mandateringsregeling	V	07-10-2016		Herziening indien nodig
Triaalrapportage	V	12 maandrapportage 2016	Elke 4 maanden verschijnt een nieuwe rapportage met de onderdelen Goede & veilige zorg, vakkundige medewerkers en gezonde vermogenspositie	Elke 4 maanden een voortschrijdend overzicht