

Toezicht visie

Raad van Toezicht
Stichting Terwille



Contactgegevens:

A. Hutten, bestuurssecretaris

a.hutten@terwille.nl / 06-10920632

Inhoud

Inleiding.....	3
1 Visie op toezicht	4
Onze visie op toezicht	4
Wat is goed toezicht voor Terwille?	5
De stijl van toezicht houden	5
De rol van de RvT en op welke wijze wordt er waarde toegevoegd	5
Wanneer heeft de RvT het 'goed gedaan' in de eerste 2 jaren/ tot en met 2022?	5
Bijlage 1: Werkafspraken en overwegingen.....	6
Bijlage 2: Alle perspectieven	7

Inleiding

Vanaf 1 januari 2020 is Stichting Terwille geheel zelfstandig en heeft een geheel nieuwe Raad van Toezicht. De verzelfstandiging van Terwille per 1 januari 2020 is positief verlopen en daarmee is er een eigen Raad van Toezicht voor Terwille gekomen, na jarenlang onderdeel te zijn geweest van concern De Hoop ggz. Om tot een eigen werkwijze, professie en stijl te komen, is er een training professionalisering erkende toezichthouder in 2020/2021 gevolgd.

Het visiedocument is van de Raad van Toezicht en is opgesteld in samenwerking met de Raad van Bestuur. Het is een document in ontwikkeling en geeft de contouren aan waar de Raad haar visie en focus op legt naar de Raad van Bestuur en de organisatie als geheel. Terwille is altijd onderdeel van een interne en externe dynamiek in het werkveld en als organisatie. De Raad van Toezicht zal hier haar speerpunten voortdurend in aanpassen, werkend bij de bestuurder en ontwikkelingen.

Voor de RvT van Terwille geldt dat goed toezicht meer vorm gegeven kan worden, zodra de basis staat: (1) Waar staan we voor? (2) Cyclus RvT met commissies staat en wordt nauw gevolgd (3) De interne organisatie en financiën zijn op orde.

De Raad van Toezicht (RvT) baseert haar toezicht op de zorgbrede Governancecode 2017 en bindt zich aan deze richtlijnen. Het toezicht is altijd vanuit de maatschappelijke doelstelling van Terwille en daarvoor is de RvT verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie.

Voor verdere werkwijze en uitwerking van taken en afspraken – zie reglement Raad van Toezicht Terwille

Dit document is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 16 december 2021.

Namens de Raad van Toezicht,
December 2021

Henk van Dijk, voorzitter Raad van Toezicht
Annelies Hutten, bestuurssecretaris

1 Visie op toezicht

Onze visie op toezicht

Vanuit een maatschappelijk, integraal perspectief wil de RvT focussen op de toegevoegde waarde die Terwille de zorg en haar specifieke doelgroep biedt. Daarom wil de RvT monitoren op de effectiviteit van de activiteiten en wat deze hebben opgeleverd. Als Terwille geen toegevoegde (maatschappelijke) waarde levert, heeft de organisatie geen bestaansrecht. In ons eerste jaar houden wij vanuit maatschappelijk, systeem en economisch perspectief toezicht (zie in de bijlage alle mogelijke 6 perspectieven). De RvT houdt primair toezicht namens de burgers/doelgroep cliënten.

- a. **Maatschappelijk perspectief:** Terwille vult een maatschappelijke en zorgfunctie en heeft daarmee bestaansrecht. De RvT is er om de maatschappelijke missie, visie en intrinsieke waarden van Terwille te bewaken. Terwille begeeft zich altijd in een dynamiek waarin positionering een onderdeel is; het neerzetten en bewaken van de plek die Terwille inneemt en vervult of meer kan ontwikkelen. Het uit zich door sparringpartner te zijn voor de bestuurder in het vormgeven van de doelstellingen bij beleidsvorming. De RvT bewaakt mee de doelstelling van de stichting en houdt verbinding met het doel en de organisatie. De kwaliteit van zorg en de grondslag van de stichting is een belangrijk onderdeel, zodat Terwille adequaat vorm geeft aan haar bestaan en dit nauw volgt. De RvT is betrokken bij de zorg, kwaliteit, laat zich graag informeren en legt werkbezoeken af, zodat de maatschappelijke functie tastbaar blijft.
- b. **Systeem perspectief:** Terwille, en daarmee de RvT, bestaat, omdat cliënten recht hebben op zorg en ondersteuning Terwille.
 - De RvT bestaat om ervoor te zorgen dat Terwille haar eigen interne organisatie, propositie en strategie blijft formuleren. Daarom heeft de RvT bepaalde taken en verantwoordelijkheden, vastgelegd in statuten en reglementen. De continuïteit van de organisatie moet bewaakt worden.
 - De bestuurder heeft in 2020 en 2021 veel aandacht voor de interne organisatie en invulling van de topstructuur in 2021, leiderschap waarbij er intern meer evenwicht nodig is in de twee belangen: organisatie en cliënten, waarbij er intern meer aandacht moet komen voor de organisatie. De interne organisatie heeft in 2020 en 2021 veel aandacht en heeft een verandering gerealiseerd, ingaande per 1 september 2021. Er is een klein directieteam met een middenkader i.s.m. programma regisseurs voor het vasthouden van 2 unieke zorgonderdelen van Terwille: Perspectief + en de Forensische Zorg. De directeur zorg is vacant en wordt, tot de invulling ervan, ingevuld door de RvB. Een nieuw middenkader en leiderschap in de nieuwe structuur, geeft de vraag: wat is nodig om de richting van de organisatie bijeen te houden, vasthoudend aan missie/visie?
 - Er liggen personele vraagstukken op het gebied van: identiteit, kwaliteit van zorg en kwaliteit vs krapte arbeidsmarkt. De RvT geeft de focus in haar toezicht op de organisatie: inrichting/structuur/leiderschap/sturing.
- c. **Economisch perspectief:** De RvT bestaat, omdat Terwille de begroting minimaal sluitend wil hebben.
 - Het toezicht richt zich op managementinformatie uit de planning & control cyclus, de risico's van financiële middelen en subsidie- en investeringsafspraken. Bij Terwille is in 2021 een transitie vanuit de bedrijfsvoering ingezet, om de beter de kosten te beheersen en de omzet met de bestaande bezetting medewerkers te vergroten, zonder dat dit afbreuk doet aan de kwaliteit van zorg. Daarnaast wordt er aan stuurinformatie en dashboards gewerkt.
 - Er is toezicht nodig voor het creëren van een basis: helderheid over registraties en financiën zijn voor de continuïteit op orde. Daarbij wil de RvT een verdere verkenning starten over waar Terwille zich in het veld positioneert en hoe zich dit verhoudt op onderdelen. Ook het risicomangement en vooruit kijken in relatie tot alle verschillende bekostigingen vraagt toezicht.

Wat is goed toezicht voor Terwille?

De RvT geeft voldoende ruimte en vertrouwen om de bestuurder en organisatie uit te dagen. Dit doet de RvT op transparante wijze. Daarbij wil de RvT graag verbindend zijn in het belang van de organisatie, zowel intern als met de externe stakeholders. Op deze wijze kan de informatie goed opgehaald worden om de rol als sparringpartner voor de bestuurder goed te kunnen vervullen en deze waar nodig scherp te houden. De RvT handelt daarbij in lijn met de Governance Code.

De stijl van toezicht houden

De stijl geeft aan hoe de RvT haar rol en taken invult. De RvT voert haar kerntaken uit vanuit een proactieve en constructieve benadering, op basis van onderling vertrouwen en vertrouwen naar de bestuurder. De RvT typeert haar eigen stijl als: nabij, gepast zakelijk, sparren/klankbord, meedenken, (elkaar) aanhoudend scherp te brengen.

De RvT heeft een open en lerende houding t.a.v. haar eigen toezicht proces. In haar stijl is het doel om elkaars rol beter duiden, elkaar op aanspreken op inhoud en gevoelens/gedachten, duiden commissies en vergaderingen en richting de bestuurder. De RvT komt steeds meer in haar rol en elke vraag mag gesteld worden in de geest van zachtmoedigheid. Het onderling en open gesprek is van belang. De bestuurder ervaart ook de ruimte om te kunnen besturen.

De rol van de RvT en op welke wijze wordt er waarde toegevoegd

De leden van de RvT zijn vijf professionals met diverse expertise en competenties die samen integraal goed toezicht vervullen en daarbij proactief en anticiperend te werk gaan. Ze zijn complementair aan elkaar en aan de bestuurder. De RvT zoekt op basis van een goede 'tone of voice' (transparant, deskundig, professioneel, integer en aanvullend) altijd de balans tussen de verschillende rollen (toezicht, sparringpartner, werkgever). RvT is klankbord bij strategische keuzes en daagt de bestuurder en organisatie uit door een positieve confrontatie aan te gaan om op een hoger plan te komen. Indien gewenst ondersteunt een RvT-lid de bestuurder met expertise en netwerk. Daarnaast heeft de RvT 3 commissies (kwaliteit en veiligheid commissie, de financiële- en remuneratiecommissie) ingesteld die haar adviseert en informeert.

Wanneer heeft de RvT het 'goed gedaan' in de eerste 2 jaren/ tot en met 2022?

De RvT wil er t/m 2022 erop toezien dat de volgende resultaten voor de RvT worden bereikt. Deze worden tijdens de zelfevaluatie in het jaar daarop geëvalueerd en zo nodig herijkt en/of aangevuld:

- a. Een meerjaren beleid en strategisch plan zijn tot stand gekomen waaruit de toegevoegde waarde van Terwille in de externe omgeving en voor haar doelgroep blijkt en is opgesteld met betrokkenheid van interne en externe stakeholders.
- b. Terwille is 'in control' is, de PDCA cyclus draait en er zijn dashboards ontwikkeld.
- c. Goed werkgeverschap is uitgevoerd en de bestuurder is optimaal gefaciliteerd is geweest door de RvT om zijn taken, invulling bestuurder zijn te realiseren.
- d. De RvT en de individuele leden hebben leermomenten gehad en zich daardoor individueel en als team ontwikkeld hebben.
- e. Er is een toezichtplan uitgewerkt, de reglementen zijn definitief en werkbaar.
- f. De structuur, inhoud en het functioneren van de commissies zijn helder.

Bijlage 1: Werkafspraken en overwegingen

De volgende werkafspraken maken onderdeel uit van de visie:

- a) Opstellen **stakeholdersmanagement**. Afsproken: eerst analyse en alle stakeholders in beeld en welk belang wie heeft bij welk deel van Terwille en vervolgens beleid samen vaststellen en met bestuurder afstemmen: Waar liggen accenten extern en intern, dan die eerst in RvT met bestuurder bespreken, spiegelen en vastleggen.

Nog open:

- o *hoe verdelen, hoe weten we dit van elkaar, gaan we dit delen met stakeholders?*
- o *wat wil je zien/wanneer tevreden?*

- b) Uitgangspunt: RvT wil haar **toezichtstaak goed kunnen uitvoeren**, daarvoor is het van belang dat RvT en Bestuurder elkaars sterktes en valkuilen **kennen en besproken** kan worden. De RvT wil de bestuurder in alles begrijpen, zodat ze de 'kapitein' volgen en weten wanneer in te springen.

Nog open:

- o *wat wil je zien/wanneer tevreden?*
- o *Welke indicatoren, meet-/merkbaar; passend bij toetsingskader*
- o *Wat komt er (continue) op Terwille af en betrokkenheid Strategisch plan Terwille*
- o *hoe is de RvT zelf in control (los van in control Terwille*
- o *Vraag aan RvT zelf: zijn wij zelf voldoende alert en snel genoeg?*

- c) **Reflectie** is inmiddels steeds meer onderdeel van de samenwerking RvT en RvB. De RvT spreekt af iedere vergadering af te sluiten met een moment van reflectie. Aan de orde kan komen: Wat ging goed en wat kan beter en wat helpt voor de bestuurder en de voor de Raad van Toezicht? Hoe ging het t.a.v. de rollen van: advies, control, klankbord, werkgever? Op dit moment vindt deze reflectie plaats binnen het bestek van de vergadering. De bestuurder wordt uitgenodigd om te reflecteren op de bruikbaarheid van de inbreng van de RvT.

Overwegingen (*status: opportuun*):

- De RvT kan overwegen haar inbreng bij RvT vergaderingen voor te bereiden door een "voorzit" te organiseren. Hier zal een procesvoorstel voor gemaakt worden: als een van de leden dit wil stemt zij/hij dit af met Vz. Samen bepalen ze of dit helpend is.
- De RvT kan overwegen om standaard 1 of 2 maal per jaar bij elkaar te komen, zonder bestuurder/secretaris om te spreken over het toezicht.

Bijlage 2: Alle perspectieven

1. Politiek perspectief

De RvT bestaat om tegenwicht te geven aan de macht van de overheid en zorgverzekeraars. Stakeholders moeten erop kunnen vertrouwen dat jouw organisatie aan alle wettelijke normen voldoet en dat de governance code wordt nageleefd.

2. Systeem perspectief

De RvT bestaat omdat burgers recht hebben op ondersteuning. De RvT bestaat om ervoor te zorgen dat jouw organisatie zijn eigen propositie en strategie heeft geformuleerd. Daarom heeft de RvT bepaalde taken en verantwoordelijkheden, vastgelegd in statuten en reglementen. De continuïteit van de organisatie moet bewaakt worden.

3. Economisch perspectief

De RvT bestaat omdat jouw organisatie de begroting sluitend wil hebben, en liefst met een positief saldo wil eindigen. Het toezicht richt zich op managementinformatie uit de planning & control cyclus, de risico's van financiële middelen en subsidie- en investeringsafspraken. De continuïteit van de solvabiliteit moet bewaakt worden om het salaris van medewerkers te kunnen doorbetalen.

4. Maatschappelijk perspectief

De RvT bestaat om de maatschappelijke missie, visie en intrinsieke waarden van jouw organisatie te bewaken. Door de organisatiekracht van inwoners in het toezicht centraal te stellen, als RvT verbinding te hebben met inwoners, levert jouw organisatie daarvoor alle benodigde ondersteuning. De continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning moet bewaakt worden, zelfs als jouw organisatie daardoor niet meer zou bestaan.

5. Netwerk perspectief

De RvT bestaat, omdat de organisatie zichzelf opgaves ten doel heeft gesteld die groter zijn dan de organisatie zelf. Waar o.a. andere expertises en financiën voor nodig zijn. De RvT houdt toezicht op het stakeholderbeleid, door de samenwerking en relaties centraal te stellen in het toezicht. De continuïteit van het netwerk moet bewaakt worden om onze invloed en positie te behouden en nieuwe mogelijkheden te benutten.