

## Document Toezichtvisie Zorggroep Marijke te Doorn

Maart 2023

---

Dit document beschrijft de visie van de Raad van Commissarissen (hierna RvC) op het toezichthouden bij Zorggroep Marijke te Doorn. Hiermee weten bestuur, medewerkers, bewoners en belanghebbenden van Zorggroep Marijke wat zij van de RvC kunnen verwachten en hebben huidige en toekomstige leden van RvC en Bestuur houvast bij het vormgeven aan de inhoud van de Governance Code van de organisatie. Hierbij streeft de RvC ernaar zijn rol steeds verder te professionaliseren, stap voor stap. Dit document is een eerste aanzet hiertoe.

De RvC wil hiermee een zinvolle bijdrage leveren aan de missie van de Zorggroep Marijke: *"Omzien naar de ouder wordende, toenemend afhankelijke, kwetsbare mens die zorg behoeft". Wij willen ons openstellen voor mensen die zorg nodig hebben. Wij willen plaats bieden aan onze bewoners op een wijze die binnen de omstandigheden als prettig en aantrekkelijk wordt ervaren.*

### **De kernwaarden, de kwaliteiten die Zorggroep Marijke uit wil dragen zijn:**

- *Liefdevolle aandacht - mee voelen, mee denken, mee doen...-*
- *Deskundige zorg - wij houden ons aan de huidige wet- en regelgeving, hebben niet alleen oog voor de lichamelijke, maar ook voor de psychische ondersteuning. Met aandacht voor het sociale netwerk-*
- *Huiselijke sfeer - we willen dat de bewoners en hun familie zich welkom weten. De kamer mag naar eigen inzicht worden ingericht, de algemene ruimtes moeten veilig en vertrouwd voelen .*

### **Visie op Toezicht Zorggroep Marijke**

De RvC wil zijn rol proactief, integraal en onafhankelijk invullen. De RvC ziet erop toe dat de Zorggroep Marijke haar maatschappelijke doelstelling realiseert en de juiste toekomstbestendige keuzes maakt, binnen de gestelde financiële kaders, waarbij de positie van de bewoners centraal staat en alle in aanmerking komende belangen zorgvuldig en evenwichtig zijn afgewogen.

De RvC verstaat onder proactief toezicht:

- toezicht dat met de bestuurder vooruitkijkt, strategische thema's agendeert en doelen stelt;
- toezicht dat met de bestuurder naar het heden kijkt en hierbij (externe) ontwikkelingen beschouwt welke verwezenlijkt worden door interne plannen;
- toezicht dat met de bestuurder achteromkijkt en de interne uitvoering evalueert op basis van de vooraf gestelde doelen.

De RvC verstaat onder integraal toezicht:

- toezicht op het goed en in samenhang functioneren van ( de ) Zorggroep Marijke en op het handelen van mensen binnen de organisatie. Daarbij wordt gekeken naar 'harde' factoren (concreet en meetbaar) naast ( en ) ook 'zachte' factoren (signalen, minder concreet en lastig meetbaar).

De RvC verstaat onder onafhankelijk toezicht:

De RvC is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de bestuurder(s) en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De RvC voorkomt (schijn van) enige vorm van belangenverstrengeling. RvC-leden zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij van de Zorggroep Marijke. De leden van de RvC handelen zonder last of ruggenspraak en met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke opdracht van (de) Zorggroep Marijke. Dit is vastgelegd in het RvC reglement (van de RvC) van augustus 2022.

De RvC stelt zichzelf de opdracht met zijn optreden waarde toe te voegen aan het goed functioneren van Zorggroep Marijke ten aanzien van (de) strategievorming, dienstverlening naar de bewoners en samenwerking met en betrokkenheid van externe stakeholders. Daarbij is een goede samenwerking met de bestuurder(s) belangrijk. Goed samenspel met de bestuurder(s) betekent ook een positief kritische discussie vanuit een constructief partnerschap tussen bestuurders en RvC.

### **Partnerschap**

Uitgangspunt is dat de bestuurder bestuurt en daarbij intern verantwoording aflegt aan de RvC en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. 'Partnerschap' is hierbij een belangrijke waarde. Dat betekent dat de RvC niet alleen volgend is, maar ook proactief functioneert, met voldoende distantie en respect voor de verantwoordelijkheid van de bestuurder(s). De bestuurder(s) dragen er zorg voor dat de RvC vroegtijdig bij (wijzigingen in de) strategieontwikkeling wordt betrokken. De RvC op zijn beurt beoordeelt het functioneren van de bestuurder en de besturing van de organisatie op basis van vooraf gemaakte afspraken en plannen en monitort de voortgang gedurende het jaar. Dit partnerschap houdt ook in dat bij de uitoefening van het toezicht, indien dit nodig is, wordt ingespeeld op specifieke situaties of ontwikkelingen binnen Zorggroep Marijke. In deze "bijzondere" situaties bevordert en ondersteunt de RvC de bestuurder(s) en de organisatie, zodat deze in control blijft.

### **Stijl van toezicht**

De RvC wil primair met de bestuurder(s) in gesprek zijn over strategische thema's en ontwikkelingen. Leden van de RvC kunnen niet worden beschouwd als individuele

toezichthouders maar als een samenwerkend team om de kwaliteit van bestuur en toezicht voortdurend te verbeteren. RvC-leden voelen zich individueel en gezamenlijk verantwoordelijk voor het goed functioneren van het toezicht binnen Zorggroep Marijke. Binnen de RvC bestaat respect voor ieders inbreng, is er streven naar consensus en worden beslissingen zorgvuldig en integraal genomen, met meerderheid van stemmen. De RvC treedt naar buiten toe op als één team met één stem

## **Rollen en taken**

De RvC vervult conform de vigerende Governance Code Zorg de volgende vier rollen c.q. hoofdtaken:

1. toezichthouder op de kwaliteit en continuïteit van Zorggroep Marijke zowel operationeel opdat de beschikbare middelen adequaat worden ingezet, als wat betreft de strategische keuzes (positionering, samenwerking, toekomst) en het handelen conform de vigerende Governance Code Zorg.
2. adviseur/sparringpartner van de bestuurder(s) (gevraagd en ongevraagd), onder meer wat betreft de strategische positionering van Zorggroep Marijke, de toekomstbestendigheid van (de) Zorggroep Marijke en de samenwerking met (keten)partners.
3. werkgever van de bestuurder(s) van (de) Zorggroep Marijke, rekening houdend met de specifieke organisatiestructuur van Zorggroep Marijke B.V. waarbij de bestuurders tevens enig aandeelhouder van de Zorggroep zijn.
4. netwerker/ambassadeur als belangenbehartiger van Zorggroep Marijke naar externe belanghebbenden.

## **Samenstelling**

Voor Zorggroep Marijke adviseert de RvC om een RvC te formeren met minimaal drie leden. De aanwezige diversiteit aan kennisachtergronden van de leden van de RvC maakt het mogelijk om vanuit verschillende perspectieven naar Zorggroep Marijke te kijken. Specifieke kennis over bedrijfskunde, financiën, gezondheidszorg en kwaliteit zijn belegd. De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren en kan daarbij gebruik maken van externe begeleiding. Jaarlijks geeft de RvC in het jaarverslag van Zorggroep Marijke inzicht in zijn functioneren en de voortgang van de professionalisering van zijn rol. Tevens evalueert de RvC jaarlijks de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder.

Met het toezicht vanuit de RvC opereert de RvC binnen de formele en maatschappelijke kaders goed toezicht, zoals vastgelegd in de vigerende Governance Code Zorg.

Het integraal toezichtkader van de RvC wordt gevormd door in ieder geval de volgende onderwerpen:

- De statuten van Zorggroep Marijke en het reglement van de RvC van augustus 2022
- Relevante wet- en regelgeving van en binnen de zorg
- Het meerjarenbeleidsplan van Zorggroep Marijke met daarin onder meer de strategie en doelstellingen, dat in 2023 gestalte zal krijgen.
- Klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken en kwaliteitsbeoordelingen
- Eventuele rapportages en adviezen van de inspectie
- De financiële verantwoordingen en begrotingen van Zorggroep Marijke
- De interne risicobeheersings- en controlesystemen. In de statuten van Zorggroep Marijke is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de RvC behoeven en welke besluiten tot de eigenstandige bevoegdheid van de bestuurder(s) behoren. In zijn werkwijze bewaakt de RvC, in samenspraak met de bestuurder(s), de actuele, tijdige en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen en documenten, via meer informele werkvormen en ontmoetingen én eventueel via andere bronnen dan de bestuurder(s) zoals bij belangrijke landelijke ontwikkelingen binnen de sector.

## Vergaderingen

De RvC komt regulier vier keer per jaar bijeen met de bestuurder(s). Daarnaast komt de RvC indien gewenst ook enkele keren per jaar bijeen zonder aanwezigheid van de bestuurder(s) en heeft zij jaarlijks overleg met de externe accountant van Zorggroep Marijke. Van de notulen van het overleg met de cliëntenraad ontvangt de RvC een afschrift. (Leden van) de RvC zullen minimaal een keer per jaar in gesprek gaan met de cliëntenraad. De agenda van de reguliere vergaderingen wordt in een vooroverleg bepaald door de voorzitter in overleg met de bestuurder(s) en tijdig verstuurd met de benodigde stukken aan de leden van de RvC. Door de bestuurder(s) wordt in samenspraak met de voorzitter een jaarvergaderschema opgesteld, waarbij wordt aangegeven welke specifieke onderwerpen (zoals begroting/jaarrekening) tijdens welke vergadering worden behandeld.

De volgende onderwerpen worden in ieder geval gedurende het jaar geagendeerd:

- de begroting/het jaarplan met de activiteiten en financiële consequenties
- het jaarverslag waarin opgenomen de jaarrekening, in samenhang met een bespreking ervan met de externe accountant
- de strategie inclusief de daaraan verbonden risico's en de mechanismen tot beheersing daarvan
- de kwaliteit van de dienstverlening en de klanttevredenheid
- de personeelskwaliteit en –capaciteit
- de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder
- het eigen functioneren van de RvC, waarbij tevens wordt betrokken de relatie tussen de RvC en de bestuurder
- deskundigheidsbevordering RvC conform de vigerende Governance Code Zorg. Jaarlijks stelt de RvC een scholings- en ontwikkelprogramma vast voor zijn leden. Dit houdt in dat de leden jaarlijks zorgen voor het bijhouden van relevante expertise en

competenties om hun taak als toezichthouder adequaat te kunnen invullen. Jaarlijks wordt in het jaarverslag verantwoording afgelegd over de ontwikkeling en scholing van de leden van de RvC.

### **Communicatie**

Leden van de RvC doen geen publieke uitspraken over het beleid en de besluiten van de RvC. Hetzelfde geldt voor uitspraken over Zorggroep Marijke. De voorzitter van de RvC is het aanspreekpunt van de RvC, de bestuurder(s) voor de organisatie. Voorafgaand aan eventuele externe communicatie zoekt de voorzitter RvC altijd overleg met de bestuurder.

### **Tot slot**

Toezichthouden is niet iets statisch. Van toezichthouders wordt verwacht en gevraagd dat zij bij de invulling van hun taak en verantwoordelijkheid rekening houden met de (voortdurende) veranderingen binnen de sector en omgeving. Meebewegen en bezien of en wat deze veranderingen betekenen voor de rol van toezichthouder is essentieel en randvoorwaardelijk voor goed, eigentijds toezicht. Dit betekent dat deze toezichtvisie zal meebewegen, waartoe zij jaarlijks, in overleg met de bestuurder, wordt herzien of zij nog aansluit bij de actualiteit.