

## **Visie op Toezicht**

### **Raad van toezicht ZZG zorggroep**

#### **Inleiding**

In deze notitie beschrijft de Raad van Toezicht (RvT) haar visie op het waarom, waartoe en hoe zij toezicht houdt. Wettelijke normen en de Governancecode zorg 2022 vormen hierbij uitgangspunten.

Governance is steeds meer een systeem van regels, codes en afspraken. Toezicht houden daarentegen zit niet in systemen, maar in mensen en gedrag. Het gaat om vertrouwen en samenwerken; 'Zonder relatie, geen prestatie!'.

De visie vormt, samen met de statuten, het reglement raad van toezicht, het reglement raad van bestuur en het informatieprotocol, de basis voor de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur. Deze visie beoogt het strategisch partnerschap te beschrijven en het doorlopende gesprek daarover te stimuleren.

#### **Kern werkwijze**

De samenstelling van de RvT wordt gekenmerkt door diversiteit in kennis en expertise. Werving gebeurt op basis van een profielschets. De leden zijn in ervaring en persoonlijkheid complementair aan elkaar. De RvT heeft een integrale verantwoordelijkheid en werkt met commissies (auditcommissie, remuneratiecommissie en commissie kwaliteit & veiligheid). Voor de werkzaamheden van de commissies zijn reglementen opgesteld. Alle leden kennen een gelijke, collegiale en daarmee eigen verantwoordelijkheid. Besluiten kunnen worden voorbereid in de verschillende commissies die apart vergaderen. Besluiten worden echter altijd genomen in de vergadering van de RvT.

De RvT opereert als team. De voorzitter van de RvT heeft aanvullend een aantal taakaccenten die onderscheidbaar zijn van de overige leden. Zo bereidt de voorzitter de agenda van de RvT voor met de RvB en onderhoudt de voorzitter individueel en laagdrempelig contact met de individuele leden van de RvB en de bestuurssecretaris met als doel beschikbaar te zijn tussen de formele overlegmomenten door. De leden van de Raad van Bestuur en of de bestuurssecretaris moeten hierbij in veiligheid, samen of apart kunnen spreken met de voorzitter van de RvT. Of, en zo ja wat we terugkoppelen in de RvT bepalen we in dat overleg. Overige leden kunnen uiteraard ook individueel met de leden van de RvB contact onderhouden. De leden van de RvT stemmen onderling steeds af over de inhoud en over wie wanneer welke taak op zich neemt.

#### **Kernwaarden ZZG**

Het moreel kompas voor het handelen binnen ZZG zorggroep (verder: ZZG) is in de eerste plaats gericht op het toegankelijk houden van de zorg voor kwetsbare mensen in de regio Nijmegen. Dat doen we niet alleen, maar in samenwerking met anderen. Onze kernwaarden, *Deskundig*, *Liefdevol* en *Helder*, helpen ons hierbij. Deskundig staat voor onze professionaliteit, Liefdevol omdat het altijd draait om mensen, om relaties, en Helder, omdat we richting willen geven en omdat we keuzes moeten maken. We zijn - ook als samenleving - in transitie en kunnen niet meer alles doen zoals we het deden.

#### **Doel van het toezicht**

De raad van toezicht richt zich primair op de vraag of de ZZG op effectieve en efficiënte wijze voldoet aan haar maatschappelijke opgave. Het gaat hierbij om het waarborgen van de toegankelijkheid, kwaliteit, veiligheid en continuïteit van zorg- en dienstverlening. Een gezonde bedrijfsvoering en financiële situatie zijn belangrijke randvoorwaarden. In de verschillende hieronder beschreven toezichtsrollen laat de raad van toezicht zich leiden door de drie genoemde kernwaarden van ZZG Deskundig, Liefdevol en Helder.

De relatie tussen de raad van toezicht en raad van bestuur is gebaseerd op vertrouwen. De raad van toezicht en de raad van bestuur werken vanuit een onderzoekende dialoog met elkaar samen. Uitgaande van respect voor ieders rol stelt de raad van toezicht zich constructief kritisch op. Deze benadering koppelt de drie waarden omdat zij zowel een grote mate van deskundigheid en professionaliteit vraagt als een liefdevolle en heldere wijze van werken en omgang met elkaar, zowel binnen de raad van toezicht als tussen raad van toezicht en de raad van bestuur. De helderheid komt tot uiting in een gestructureerde en transparante werkwijze waar een jaarplan van de raad van toezicht de basis voor vormt. In dat plan zijn onder andere de belangrijkste speerpunten voor het komende jaar vastgelegd.

### **Rollen van het toezicht**

De raad van toezicht vervult vier rollen, dit zijn:

1. de rol van toezichthouder op het bestuur en de algemene gang van zaken cq de besturing;
2. de rol van klankbord;
3. de rol van werkgever voor het bestuur;
4. de rol van hoeder van de maatschappelijke dialoog.

#### *De rol van toezichthouder op het bestuur en de algemene gang van zaken cq de besturing*

Het toezicht richt zich op het bestuur en de algemene gang van zaken, de strategie en het beleid, de kwaliteit van zorg, de vakinhoudelijke ontwikkelingen, de financiën, de samenwerking met onze belanghouders en de daaraan gerelateerde processen in hun onderlinge samenhang.

#### *De rol van klankbord*

Met een scherp oog voor de ontwikkelingen in de samenleving wil de raad van toezicht vanuit verschillende perspectieven de dilemma's en vraagstukken van ZZG bezien en een strategische sparringpartner zijn voor de raad van bestuur. Strategisch partnerschap betekent hier voor ons als raad van toezicht dat we samen met de raad van bestuur vertrekken vanuit ons moreel kompas. Dit betekent dat de raad van toezicht betrokken wordt bij complexe en venijnige vraagstukken. Daar waar mogelijk gebeurt dit bij voorkeur aan de voorkant van nieuwe ontwikkelingen. In de dialoog waarin we op zoek gaan naar nieuwe perspectieven en het bespreken van dilemma's, is er ook ruimte voor tegenspraak, over en weer. Partnerschap gaat immers uit van wederkerigheid.

#### *De rol van werkgever voor het bestuur*

De raad van toezicht is formeel werkgever voor de bestuurders. We maken resultaatgerichte afspraken die aansluiten bij de besturingsfilosofie en de wijze waarop het bestuur afspraken maakt met de directeuren. We toetsen de voortgang, onderzoeken de relatie tussen de raad van bestuur en de organisatie, de leden van de raad van bestuur onderling en de gewenste ontwikkeling van de bestuurders. Wij sluiten daarbij aan bij de gesprekscyclus van ZZG. Wij handelen met ons beloningsbeleid binnen de wettelijke kaders.

Het werkgeverschap van het bestuur plaatsen we in een bredere context. Het gaat tevens om zicht op de ontwikkelingen in de topstructuur, in het kennen van de kwaliteit, ambitie en ontwikkelingsperspectief van directieleden en managers. De RvT wil graag door het bestuur periodiek op de hoogte worden gehouden horen hoe zij stuurt op talentontwikkeling en de eventuele leemtes hierin.

#### *De rol van hoeder van de maatschappelijke dialoog*

In het proces van besluitvorming ziet de raad van toezicht erop toe dat de belangen van

alle belanghebbenden zorgvuldig worden gewogen, waarbij het belang van de cliënt het vertrekpunt is. Waarbij wij ons realiseren dat het belang van de medewerker in direct verband staat tot het belang van de cliënt.

De raad van toezicht wil voor belanghebbenden aanspreekbaar en benaderbaar zijn. We hebben vanuit de raad van toezicht dan ook regelmatig een georganiseerd overleg met de interne belanghebbenden, de centrale cliëntenraad en de centrale ondernemingsraad. We realiseren ons in deze rol dat ZZG zich in een snel veranderend speelveld bevindt. Strategie is niet meer lineair. Onze koers en maatschappelijke doelstellingen dienen in dat licht periodiek aangescherpt te worden. Het is daarom van belang dat de leden van de raad 'in verbinding en samenwerking' met onze maatschappelijke omgeving staan en van daaruit bijdragen aan het bereiken van ons doel. Dat vraagt in contacten met belanghouders een zekere rolvastheid waarbij luisteren belangrijker is dan spreken.

### **Reflectie**

Onze visie, informatieprotocol en reglementen zijn opgesteld met de kennis en ideeën van nu. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op onze visie en reglementen. Bij de jaarlijkse zelfevaluatie staan wij hierbij stil en herijken we waar nodig.

Goed toezicht vraagt een lerende en professionele raad van toezicht. De raad van toezicht investeert daartoe in deskundigheidsbevordering en behandelt dit onderwerp jaarlijks.

Januari 2024

Harrie Windmüller  
Margo Weerts  
Wiede Vissers  
Frank van Kommer  
Lars Nieuwenhoff