

Toezichtsvisie RvT (update juni 2024)

## **Toezichtsvisie van de Raad van Toezicht van ActiVite**

Waarom?

De Raad van Toezicht (RvT) acht zich in de kern verantwoordelijk voor het hoeden van het maatschappelijk mandaat in de ouderenzorg en thuiszorg in haar werkgebied.

We vinden het belangrijk dat ActiVite doet waarvoor het is opgericht, zorg in de regio, afgestemd op de vraag naar zorg, met oog voor de ontwikkelingen in de ouderen- en thuiszorg, hedendaags maar evenzeer gericht op de toekomst.

Hoe?

Dit doen we door het bestuur te empoweren, waarmee we bedoelen ervoor zorgen dat het bestuur en de organisatie succesvol kunnen zijn en blijven.

Dit uit zich onder meer in sparren, klankborden, zorgen dat het bestuur de randvoorwaarden heeft om succesvol te zijn, door een positief kritische opstelling, door te vragen, ontwikkelingen actief te signaleren en innovatie te stimuleren.

Dit doen we vanuit de eigen kernwaarden.

We willen **open** en **betrokken** zijn bij ActiVite. Van ons zelf verwachten we dat we voldoende **kritisch** zijn en waar nodig niet weglopen voor onze verantwoordelijkheden, noem het voldoende **moedig**. Wij vinden **zelfreflectie** van het grootst mogelijke belang, wij willen dat ons doen en denken **verbindend** werkt en **oplossingsgericht** is.

### **Uitgangspunten intern toezicht**

De Raad van Bestuur (RvB) van ActiVite is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de zorgorganisatie. De RvT heeft tot taak integraal toezicht te houden op de besturing door de RvB en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en adviseert de RvB gevraagd en ongevraagd.

De RvT ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde meerjarenbeleid, jaarlijkse beleidsplannen en met de financiële meerjarenraming, respectievelijk de begroting van ActiVite. De RvT en de RvB maken daarbij afspraken over de ijkpunten die door de RvT gehanteerd worden.

De RvT vervult daarnaast de werkgeversrol voor de RvB en zorgt ervoor dat ActiVite is voorzien van een competent bestuur. Hierbij onderkent de RvT zowel de formele kant van zijn toezicht op besturing, de maatschappelijke opdracht van ActiVite, als ook de spanning die deze beide perspectieven kunnen opleveren.

Ook beoordeelt de RvT vanuit zijn onafhankelijke positie de integraliteit en integriteit van de besluitvorming tegen de achtergrond van de relevante belangen van alle belanghebbenden van ActiVite. Naast de formele rollen van toezichthouder, werkgever en klankbord vindt de RvT het van belang een eigen meerwaarde voor ActiVite te bieden.

#### Doelstellingen

De RvT wil ervoor zorgen dat er een effectief functionerend bestuursteam is waarmee we bedoelen een goed functionerende en collegiale RvB waarbij er sprake dient te zijn van een open relatie en een constructieve samenwerking tussen RvB en RvT.

Wij willen ervoor zorgen dat er binnen ActiVite sprake is van een optimaal bestuurlijk besluitvormingsproces, dat de visie op zorg op orde is en dat er blijvend wordt meebewogen op de veranderende vraag en zorgconcepten.

Innovaties worden door de RvT gestimuleerd, bij voorkeur op basis van een 'innovatie roadmap'. De RvT wil in alle opzichten een goede werkgever t.b.v. de RvB zijn.

Uiteindelijk moet alles wat we doen tevreden cliënten en een in alle opzichten gezonde organisatie tot gevolg hebben. Net als in het gewone leven zal dat 'met vallen en opstaan' tot stand komen.

### **Ontwikkelingen in het intern toezicht**

Als gevolg van wijzigingen in wet- en regelgeving (die onder meer gevolgen hebben voor de aansprakelijkheid van de toezichthouder), veranderingen in governance codes maar zeker ook als gevolg van de gewijzigde maatschappelijke appreciatie van toezicht, is de rol van de toezichthouder aan het veranderen.

Trends die voor de toekomstige toezichthouder belangrijk zijn:

- De vraagsturing vanuit de client en/of zijn wettelijke vertegenwoordiger wordt veel belangrijker en zal bepalender worden voor de sturing vanuit het management;
- Het resultaat van de zorgorganisatie wordt in hogere mate afgemeten aan het maatschappelijk resultaat;
- De inbedding in de omgeving en bij diverse, onderling van elkaar verschillende, stakeholders neemt qua belang verder toe;
- Het accent op kwaliteit en professionaliteit en daarmee ook de aandacht voor incidenten, blijft en wordt waarschijnlijk groter;
- Het belang van alle vormen van diversiteit neemt toe;
- Het succes van ActiVite zal mede worden bepaald door de flexibiliteit van de organisatie en hoe op (nieuwe) behoeften van cliënten wordt ingespeeld;
- Als gevolg van de (verwachte) krapte op de arbeidsmarkt is een goede positie van ActiVite als werkgever essentieel, en wordt HR een cruciaal onderwerp, ook voor de toezichthouder;
- Naast de veranderde zorgvraag ontwikkelen ook zorgtechnologie en ICT zich in snel tempo. Om "state of the art" zorg te kunnen blijven leveren tegen een aanvaardbare kostprijs is het van eminent belang dat ActiVite adequaat inspeelt op deze ontwikkelingen.

Deze trends hebben gevolgen voor de kennisgebieden en competenties van interne toezichthouders, en introduceren (nieuwe) dilemma's.

## **Formele toezichtskaders**

In het toezichtkader van ActiVite wordt bepaald waarover besluiten worden genomen en hoe de besluitvorming verloopt. Dit betreft de formele kant van het toezicht (regels van het spel) en bestaat uit een tweetal aspecten: in de eerste plaats betreft dit extern vastgestelde verantwoordelijkheden en kaders voor de RvT (waaronder de Governancecode Zorg 2022), Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg; WNT, Wlz, richtlijnen NVTZ, NVZD, IGZ, WTZa, WBTR, WOR etc.). Daarnaast zijn er documenten die door ActiVite zijn opgesteld zoals de statuten, reglementen, beleidskaders. Hierin zijn de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en kaders voor de RvT vastgelegd.

Het toetsingskader gaat over de inhoudelijke kant van het toezichthouden. In het toetsingskader worden de belangrijkste ambities en doelstellingen, inclusief bijbehorende norm/ kritieke prestatie-indicatoren benoemd, die afgeleid zijn van het meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en van de speerpunten van ActiVite de komende jaren. Het toetsingskader geeft daarmee aan wanneer een besluit wel of niet kan worden vastgesteld of goedgekeurd door de RvT van ActiVite.

De RvB zorgt ervoor dat alle relevante documenten die deel uitmaken van het toezicht- en toetsingskader aan de RvT ter beschikking worden gesteld. De RvT heeft hierin overigens ook een eigen verantwoordelijkheid.

## **Werkwijze, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden**

De RvT bestaat uit vijf leden, inclusief de voorzitter. Leden zijn maximaal eenmaal herbenoembaar voor eenzelfde periode van vier jaar. De Raad betreft de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad bij de selectie en benoeming van de leden van de Raad.

De RvT kent drie commissies: de commissie Kwaliteit & Professionaliteit, de auditcommissie Financiën en Bedrijfsvoering en de remuneratiecommissie.

Het aantal geplande plenaire vergaderingen is doorgaans minimaal vier per jaar. De RvT houdt voorafgaand aan de plenaire vergaderingen een voorbespreking waarbij RvB, bestuurssecretaris en notulist niet aanwezig zijn. Daarnaast nodigen wij de OR en de CCR eenmaal per jaar uit bij de RvT vergadering en is een afvaardiging van de RvT eenmaal per jaar aanwezig bij de overlegvergadering van de OR/RvB en bij de overlegvergadering van de CCR/RvB. Daarnaast zijn er de commissiewerkzaamheden, de zelfevaluatie en incidentele aanwezigheid bij opening nieuwe locatie en andere feestelijkheden. De agenda van de vergaderingen van de RvT wordt door de voorzitter RvT en de RvB samen voorbereid, waarbij tevoren input wordt geleverd door de andere leden van de RvT. Er wordt gewerkt met een jaaragenda, die geënt is op de jaarlijkse beleids- en control cyclus van ActiVite.

Om solide voeling te houden met het tweede echelon vindt de RvT het wenselijk dat er tijdens een plenaire RvT vergadering enkele malen per jaar een thema behandeld wordt dat gepresenteerd wordt door een van de regiomanagers of manager van een ondersteunende dienst.

Om naast alle "meetbare" informatie ook "merkbare" informatie te vergaren, zijn activiteiten als het bijwonen van openingen van nieuwe locaties, maar ook het meelopen op de werkvloer wenselijke activiteiten die regelmatig door een of meerdere RvT leden uitgevoerd worden.

De zelfevaluatie vindt jaarlijks plaats en eenmaal in de drie jaar met externe begeleiding.

De RvT bespreekt ten minste eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van ActiVite, de uitkomsten van de beoordeling door de RvB van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en eventuele significante wijzigingen daarin.

Tenminste eenmaal per jaar vergadert de RvT zonder de RvB om de stand van zaken ten aanzien van de governance te bespreken en zo nodig de toezichtsvisie aan te passen.

De (remuneratiecommissie van) de RvT voert jaarlijks met elke bestuurder afzonderlijk een gesprek over het individueel functioneren en ook over het functioneren van het bestuur als geheel.

De RvT hecht aan NVZD-accreditatie van de bestuurders.

De RvT werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling, zowel als team als individueel. Daartoe wordt een scholings- en ontwikkelingsprogramma opgesteld voor zowel de Raad als collectief als voor de afzonderlijke leden, inclusief een adequaat introductieprogramma voor nieuwe leden van de RvT. Het is daarbij wenselijk om niet alleen individueel maar ook als team aan nascholing te doen.

De RvT rekent de volgende taken en bevoegdheden tot zijn verantwoordelijkheid:

- Inrichting van de governance structuur van ActiVite en de naleving van de principes van de Governancecode Zorg (2022), overeenkomstig de wettelijke en statutaire taakverdeling met de RvB.
- Zorgdragen voor een goed functionerend bestuur van de zorgorganisatie.
- Het vervullen van de werkgeversrol.
- Houden van integraal toezicht op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken (de besturing) binnen ActiVite.
- Goedkeuren van strategische beslissingen van de RvB en het goedkeuren van besluiten van de RvB die statutair of reglementair nodig zijn.
- Toezicht houden op de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie.
- Toezicht op (het beleid voor) de dialoog met de belanghebbenden over de zorg- en dienstverlening van ActiVite. De RvT vindt het niet wenselijk om zonder een specifieke aanleiding contact te hebben met externe stakeholders.
- Functioneren als adviseur en klankbord voor de RvB.
- Bewaken van de strategie en het toezicht op de risico's die inherent zijn aan de processen en activiteiten van ActiVite.
- Toezicht op de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.
- Toezicht op de financiële verslaglegging en de naleving van de geldende wet- en regelgeving.
- Het benoemen van de externe accountant.
- Vervullen van de (overige) statutaire taken en organisatorische verantwoordelijkheden.

## **De RvT als team**

De RvT van ActiVite functioneert als een collectief. Het doel hiervan is de degelijkheid van besluiten te bevorderen en overhaaste beslissingen te vermijden. Daarbij is het van belang dat de leden van de Raad de ruimte nemen én krijgen voor open discussie en een actieve dialoog met respect voor elkaars uitgangspunten, bij voorkeur leidend tot een collegiaal besluit binnen de RvT.

Belangrijk is om de diversiteit van de RvT te bewaken. Voor wat betreft de noodzakelijk aanwezige deskundigheidsgebieden is die momenteel op orde. De diversiteit voor wat betreft de man/vrouwverhouding is inmiddels op orde, maar voor wat betreft andere kenmerken (o.a. migratieachtergrond) is er nog ruimte voor verbetering. Hieraan moet zeker aandacht besteed worden wanneer weer nieuwe leden geworven gaan worden.

Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie wordt gezien of elk RvT lid nog op zijn/haar plek is en voldoende bijdraagt aan het toezicht op de besturing van ActiVite.