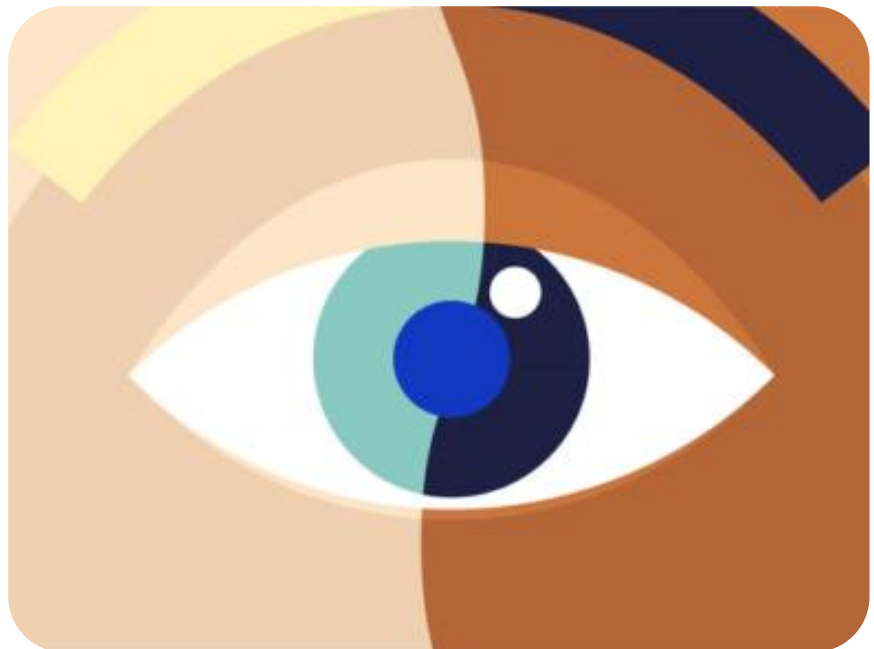


# Toezihtsvisie Raad van Toezicht

Zorggroep Hof en Hiem



<b>datum</b>	27 mei 2021
<b>auteur(s)</b>	Raad van Toezicht Zorggroep Hof en Hiem
<b>status</b>	vastgesteld ter vergadering RvT 27 mei 2021

## Inhoudsopgave

1. Taken en verantwoordelijkheden van de toezichthouders .....	3
2. De meerwaarde van de Raad van Toezicht .....	4
3. De werkwijze van de Raad van Toezicht .....	4
4. Toezien in de context van de komende beleidsperiode .....	5
5. Toezichtsvisie in relatie tot aandachtspunten voor de komende jaren .....	6

<i>verantwoordelijke</i>	<i>ingangsdatum</i>	<i>versie</i>	<i>versiedatum</i>	<i>evalueren</i>	<i>printdatum</i>	<i>pagina's</i>
<i>RvT</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01-06-2023</i>	<i>3-6-2021</i>	<i>2 van 6</i>

## Preambule

*In voorliggend document expliciteren wij als toezichthouders van Zorggroep Hof en Hiem (verder: Hof en Hiem) vanuit welke visie wij in de komende jaren toezicht willen houden op het reilen en zeilen bij Hof en Hiem. Leidraad bij deze visie vormen de missie, de visie, doelen en kernwaarden van Hof en Hiem, het concept van Positieve gezondheid van Machteld Huber, de Zorgbrede governancecode (BOZ), het document Toezicht op Goed Bestuur (IGZ en NZA), de statuten van Hof en Hiem, de relevante wetgeving (waaronder Wgbo, Wlz, Wzd, Wkkgz en Wmcz) en de Kwaliteitskaders Verpleeghuiszorg en Wijkverpleging.*

## 1. Taken en verantwoordelijkheden van de toezichthouders

Alles wat wij als toezichthouders doen is gericht op het versterken van de maatschappelijke opdracht die Hof en Hiem invulling geeft door een organisatie te zijn waar bewoners en cliënten ervaren dat ze in vertrouwde handen zijn, waar medewerkers met voldoening en plezier werken en waarin verwanten en vrijwilligers welkom zijn en waardering voor hun bijdragen ervaren.

We zijn de statutaire dijkbewaker met betrekking tot de statutaire doelstellingen van de stichting, streng als het moet, maar vooral ruimte biedend aan de bestuurder binnen de statutair bepaalde en reglementair overeengekomen spelregels. Het is de taak van ons als raad van toezicht om enerzijds toe te zien vanuit controle op de verantwoorde inzet van maatschappelijke middelen en anderzijds, vanuit waarden gedreven, ruimte te geven voor innovatie en ondernemerschap in de veranderende wereld van de ouderenzorg. Het manoeuvreren tussen enerzijds controleren en anderzijds vertrouwen geven vraagt om een alerte en aandachtige houding bij de raad van toezicht en de bestuurder. Teveel controle kan het vertrouwen schaden en het geven van vertrouwen zonder daarbij kritisch en alert te blijven kan de kans op risico's vergroten. Binnen besproken kaders willen wij als raad van toezicht ruimte geven voor de besturing van Hof en Hiem en willen wij samen met de bestuurder werken aan het geven van inhoud en vorm aan het concept van persoonsgerichte zorg dat Hof en Hiem omarmt.

Als werkgever van de bestuurder hechten we aan zorgvuldigheid van handelen, oog voor groei en ontwikkeling van de bestuurder en openheid in de communicatie.

Om goed zicht te houden op de besturing en beheersing van de organisatie houden wij intern contact met de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de VVAR en het CMT, en extern met relevante stakeholders. Wij worden graag *vooraf* betrokken bij dilemma's, vraagstukken die strategisch van belang zijn en gebeurtenissen die impact hebben op de wijze waarop Hof en Hiem de maatschappelijke opgave invulling geeft.

verantwoordelijke	ingangsdatum	versie	versiedatum	evalueren	printdatum	pagina's
RvT	27-5-2021	01	27-5-2021	01-06-2023	3-6-2021	3 van 6

## 2. De meerwaarde van de Raad van Toezicht

De meerwaarde van de Raad van Toezicht (verder: RvT) komt tot uiting door:

- het stellen van constructieve vragen bij het houden van toezicht zodat blinde vlekken niet ontstaan;
- het stellen van vragen die uitnodigen om verder te denken op strategische en inhoudelijke onderwerpen;
- het alert en aandachtig zijn op de werkinhoud en de persoon van de bestuurder en het besturingssysteem dat de bestuurder ondersteunt;
- het mede oog hebben voor en bewaken van de identiteit van Hof en Hiem;
- het inzetten van ervaring, deskundigheid en, waar gewenst, netwerk leden RvT;
- de bestuurder bijstaan met gevraagd en ongevraagd advies.

## 3. De werkwijze van de Raad van Toezicht

1. De RvT heeft leden die in alle deskundigheden aanvullend zijn en met elkaar over voldoende vakkennis, bagage en ervaring beschikken om het toezicht op verantwoorde wijze vorm te geven. Wij streven daarnaast naar diversiteit in gender, persoonlijkheid en achtergrond.
2. Informatieverwerking, meningsvorming en besluitvorming vinden plaats op basis van actieve, open en kritische dialogen. Hierbij hechten wij aan een zorgvuldige voorbereiding, een onderzoekende houding, het stellen van vragen ter verheldering, verwondering, heldere conclusies en besluiten. Gestreefd wordt om inspiratie toe te voegen, energie te geven.
3. Wij baseren ons bij de uitoefening van onze taken op de volgende informatiebronnen: door de bestuurder aangeleverde informatie en rapportages, zoals vastgelegd in het informatieprotocol, informatie en rapportages van externe partijen zoals de accountant, inspecties, financiers, maatschappelijke partners, cliëntenorganisaties en belangenbehartigers, het reguliere overleg met de ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad, het afleggen van werkbezoeken (Tours de Locations) en het bijwonen van gebeurtenissen en bijeenkomsten van Hof en Hiem.
4. Zowel de afzonderlijke leden als de RvT als geheel zien het als hun plicht zich adequaat te informeren. De RvT bewaakt samen met de bestuurder een juiste verhouding tussen informatie op hoofdlijnen en op details/deelaspecten. Wij werken waar nodig met gelegenhedencombinaties die zich in bepaalde onderwerpen verdiepen en de bespreking binnen de RvT voorbereiden. Waar de RvT deskundigheid mist wordt die van buiten aangetrokken.
5. De RvT vergadert zes maal per jaar en voert wanneer nodig en gewenst extra overleg.
6. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren en nodigt daarbij voor feedback op onderdelen de bestuurder uit.
7. De leden van de RvT willen zich blijven ontwikkelen voor een goede uitvoering van hun taak, waarvoor zij zich regelmatig bijscholen om effectief te zijn en te blijven als toezichthouder. Het gaat hierbij om zowel vakkennis op het gebied van (ouderen)zorg met bijbehorende opgaven, als om beroepsvaardigheden, houding en gedrag die nodig zijn om als toezichthouder goed te kunnen functioneren.

<i>verantwoordelijke</i>	<i>ingangsdatum</i>	<i>versie</i>	<i>versiedatum</i>	<i>evalueren</i>	<i>printdatum</i>	<i>pagina's</i>
RvT	27-5-2021	01	27-5-2021	01-06-2023	3-6-2021	4 van 6

## 4. Toezien in de context van de komende beleidsperiode

De komende jaren staat Hof en Hiem voor enkele belangrijke uitdagingen, renovatie, nieuwbouw, verhuizingen, inzet van nieuwe technologische toepassingen en modernisering van de ICT. Het gaat om processen waarbij de realiteit vaak anders loopt dan de voorgenomen planning. Diverse activiteiten zijn in onderlinge afhankelijkheid met elkaar verbonden. Vertragingen en versnellingen in processen zijn daarbij aan de orde van de dag. Dit vraagt om flexibiliteit en alertheid in de besturing. In de dialoog van de raad van bestuur en de raad van toezicht willen wij er continu aan werken om vanuit een wederzijds vertrouwen samenwerking vorm te geven.

Daarbij heeft Hof en Hiem te maken met een aantal regionale en maatschappelijke ontwikkelingen in de ouderenzorg zoals een dubbele vergrijzing, ontgroening van de arbeidsmarkt en schaarste op de arbeidsmarkt. Ook zien we in de komende beleidsperiode een toename van diverse behoeften bij ouderen: ondersteuning bij het zelfstandig thuis wonen, kwalitatief goede en veilige huisvesting wanneer het thuis niet meer gaat en kleinschalig beschut en beschermd wonen wanneer de omstandigheden dat nodig maken. De zorg kan variëren van lichte tot complexe zorg. Hof en Hiem biedt zorg zowel binnen als buiten de levendige woonzorgcentra, dus ook bij de cliënten thuis. Hof en Hiem zet in op de ontwikkeling naar persoonsgerichte zorg die uitgaat van de wensen en behoeften van de cliënt, in verbinding met de omgeving waarbij naasten en vrijwilligers onderdeel zijn.

Hof en Hiem werkt toe naar zelforganiserende teams met hoge professionaliteit, naar het ontwikkelen van duurzaam personeelsbeleid met als uitgangspunt 'veilig, gezond en met plezier vitaal blijven werken' en het aanpakken van verzuim- en samenwerkingsproblematiek. Als RvT zien wij toe op deze processen en monitoren wij de voortgang.

De activiteiten rondom bouw, financiering, maatschappelijke druk en personeelstekorten vragen om aandacht en tijd binnen en buiten de vergaderingen van de raad van toezicht. Wij willen ondanks deze vraagstukken onze focus erop richten dat de mens centraal staat. Dat bewoners, cliënten, verwanten, naasten en medewerkers met elkaar kunnen verkeren in een sfeer die vertrouwd, dichtbij, samen en hartelijk is. Wij onderschrijven het concept van positieve gezondheid en wij staan achter het streven van Hof en Hiem om medewerkers aan te moedigen en te inspireren om meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid te nemen in het waarmaken van persoonsgerichte zorg.

<i>verantwoordelijke</i>	<i>ingangsdatum</i>	<i>versie</i>	<i>versiedatum</i>	<i>evalueren</i>	<i>printdatum</i>	<i>pagina's</i>
<i>RvT</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01-06-2023</i>	<i>3-6-2021</i>	<i>5 van 6</i>

## 5. Toezichtsvisie in relatie tot aandachtspunten voor de komende jaren

### ▪ Regionaal samenwerken

In de regio zijn diverse organisaties actief in ouderenzorg. Door de gedeelde problematiek op de arbeidsmarkt in de regio kan onderlinge samenwerking een doelmatige inzet van beperkte middelen en mensen bevorderen en daarmee de kwaliteit van zorg voor de ouderen verbeteren en op lange termijn op peil helpen houden. Als RvT willen wij de bestuurder stimuleren om samenwerkingsverbanden te verkennen die Hof en Hiem beter in staat stellen om de maatschappelijke opgave met meer efficiency en effectiviteit te vervullen. We willen vakkundig en goed beslagen ten ijs komen om samen met de bestuurder op maatschappelijk verantwoorde wijze de strategische keuzes te maken inzake het beheer/bezit van vastgoed en het zelf verlenen van/uitbesteden van taken.

### ▪ Maatschappelijk verantwoord

Hierbij gaat het om de wijze waarop wij ons verantwoorden naar elkaar en naar externe partijen over de kwaliteit en veiligheid van onze zorg- en dienstverlening. Dit vraagt om kennis en reflectie over de wijze waarop wij voldoen aan de afgesproken kwaliteitsnormen, de wet en regelgeving en de beleidskaders die landelijk gelden in de ouderenzorg. De komende jaren zal in de besturing de aandacht gericht moeten zijn om de administratielast te absorberen, eigen regie van cliënten en bewoners te bevorderen en werkomstandigheden van de medewerkers en vrijwilligers te optimaliseren.

### ▪ Next Level Toezicht

Hof en Hiem heeft een periode achter zich waarin hard gewerkt is aan een stevig fundament wat betreft de structuur en de definiëring van de gewenste managementstijl. In dit opzicht kan men stellen dat het huis op orde is en dat de tijd rijp is om meer inhoud en vorm te geven aan een besturingsfilosofie waarin de actoren missie- visie- doelen en de vertaling daarvan in strategie-tactiek en operatie op elkaar zijn afgestemd. Wij streven naar een toekomst waarin het toezicht, de besturing en het operationele handelen in goede samenhang met elkaar tot uitstekende resultaten leiden in maatschappelijk, financieel en kwalitatief opzicht. De kernwaarden van Hof en Hiem vormen niet alleen een leidraad voor het eigen handelen maar zijn tevens toetsingskader voor de Raad van Toezicht bij het beoordelen van de werking en resultaten van de organisatie.

<i>verantwoordelijke</i>	<i>ingangsdatum</i>	<i>versie</i>	<i>versiedatum</i>	<i>evalueren</i>	<i>printdatum</i>	<i>pagina's</i>
<i>RvT</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01</i>	<i>27-5-2021</i>	<i>01-06-2023</i>	<i>3-6-2021</i>	<i>6 van 6</i>