

Profiel Raad van Toezicht
Stichting ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen

Inleiding

De Raad van Toezicht werkt voor het bepalen van zijn samenstelling met een profielschets. Wanneer zich een vacature in de Raad van Toezicht voordoet, stelt de Raad van Toezicht een individueel profiel voor die betreffende zetel op. Dit profiel is afgestemd op de samenstelling van de Raad van Toezicht, actuele ontwikkelingen, strategische koers van de organisatie en aanvullende competenties van de Raad van Toezicht en passend binnen het algemene profiel van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen de brede zorggroep (dus zowel ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg als ouderenzorg). De Raad van Toezicht vervult de rol van werkgever voor de Raad van Bestuur en fungeert voor hen als sparringpartner. De Raad van Toezicht baseert zich in haar handelen op de uitgangspunten zoals geformuleerd in de Governancecode Zorg.

Omvang van de Raad van Toezicht

Bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste zeven personen.

De Taken van de Raad van Toezicht

Het toezicht houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden instellingen.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op ten minste:

- a. de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de stichting;
- b. de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting;
- c. de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- d. het financiële beleid en de verslaglegging daarvan;
- e. de kwaliteit en veiligheid van zorg;
- f. de naleving van wet- en regelgeving;
- g. de verhouding met belanghebbenden;
- h. het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de stichting;
- i. het gevraagd en ongevraagd adviseren van de Raad van Bestuur en optreden als klankbord;
- j. het nemen van statutair toegewezen beslissingen, zoals belangrijke strategische, organisatie, investerings- en performancebeslissingen;
- k. het functioneren als werkgever voor de Raad van Bestuur.

- 1 -

De besturings- en toezichtfilosofie

- De Raad van Bestuur bestuurt de Stichting; de Raad van Toezicht ziet erop toe dat de Raad van Bestuur dit doet conform de missie van de Stichting en de vastgestelde strategie.
- De Raad van Toezicht toont voor medewerkers, patiënten / cliënten, Raad van Bestuur en buitenwereld zichtbaar sterke betrokkenheid bij de organisatie.
- De Raad van Toezicht kiest een proactieve instelling.



- De Raad van Toezicht levert door zijn niveau, kennis, ervaring en optreden daadwerkelijk toegevoegde waarde voor ZorgSaam als geheel.
- De Raad van Toezicht heeft op structurele basis overleg met de (centrale) ondernemingsraad, (centrale) cliëntenraad, VVAR en het Bestuur Medische Staf. De Raad van Toezicht gebruikt deze inbreng in het vervullen van zijn taken.

Om zich binnen deze context en vanuit deze opvatting op een adequate manier van zijn taken te kunnen kwijten, dienen de leden van de Raad van Toezicht tezamen tenminste over de volgende deskundigheden en kwaliteiten te beschikken:

Kennis en ervaring	<p>Bestuurlijke ervaring, dan wel inzichten</p> <ul style="list-style-type: none"> – Een aanzienlijk deel van de Raad van Toezicht heeft bestuurlijke ervaring in (grote) complexe organisaties. – De overige leden hebben die ervaring (nog) niet, maar kunnen op bestuurlijk en strategisch niveau denken.
	<ul style="list-style-type: none"> – Branchekennis Ten minste twee leden hebben inhoudelijke brede kennis van en zo mogelijk bestuurlijke ervaring in de zorg. Dat wil zeggen kennis van strategische vraagstukken die in de zorg in het algemeen en cure en care in het bijzonder spelen en gevoel voor dat soort organisaties (met professionals) en hun politieke en maatschappelijke context. Hierbij heeft ten minste één lid een medisch (specialistische) achtergrond en ten minste één lid een VVT-achtergrond. – De overige leden houden zich gedurende de functie als toezichthouder op de hoogte van ontwikkelingen in de branche en omarmen (keten)samenwerking als noodzakelijke voorwaarde voor duurzame, kwalitatief hoogwaardige (ouderen)zorg in Zeeland en erkennen de belangrijke rol die ZorgSaam daarin speelt binnen de Zeeuwse samenleving.
	<p>Bedrijfsleven en (semi-) publieke organisaties</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ten minste één lid heeft ervaring in het bedrijfsleven. Zij weten wat het is om in een marktomgeving te functioneren en te ondernemen. – Ten minste één lid heeft ervaring bij (semi-) publieke organisaties. Zij kennen en hebben gevoel voor de bijzondere context van de organisatie die functioneert in een publiek domein, met een maatschappelijke taak en gebonden aan tal van overheidsbepalingen.
	<p>Financiële deskundigheid</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ten minste twee leden hebben dusdanige financiële deskundigheid en ervaring dat zij op dat gebied kritisch toezicht kunnen houden op de financiën van ZorgSaam, inzicht hebben in de strategische implicaties voor de langere termijn en een hoogwaardig klankbord voor de Raad van Bestuur kunnen zijn

	<p>Innovatie en ondernemerschap / Informatietechnologie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ten minste één van de leden heeft bewezen gevoel voor innovatie en ondernemerschap waarbij kennis van toegepaste informatietechnologie. <p>Marketing van diensten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ten minste één van de leden heeft bewezen gevoel voor innovatie en ondernemerschap waarbij kennis van marketing van diensten / gezondheidszorg <p>Verankering in de regio en inbreng van 'buiten'</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ten minste twee leden hebben verankering in de regio. Zij zijn afkomstig of woonachtig in Zeeland, bij voorkeur Zeeuws-Vlaanderen. Zij maken deel uit van regionale netwerken waardoor zij voeling houden met wat er in de regio leeft (onder meer bij potentiële patiënten en medewerkers), waardoor zij zicht hebben op de (Zeeuwse en Belgische) zorginfrastructuur en andere voor de organisatie relevante terreinen en relevante contacten hebben, waarbij een onafhankelijke opstelling als toezichthouder gewaarborgd blijft. - Een deel van de Raad van Toezicht kan van buiten de regio komen. Deze leden bewegen zich in voor de organisatie relevante netwerken.
<p>Vaardig n heden en persoonlijkheid</p>	<p>Gevoel voor verschillen in identiteit en maatschappelijke verhoudingen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Als maatschappelijke onderneming heeft ZorgSaam te maken met vele, soms tegenstrijdige belangen binnen en buiten de organisatie. De leden van de Raad van Toezicht hebben hier oog voor en laten dit meewegen in hun oordeels- en besluitvorming. - De Raad van Toezicht ziet verder toe op de deugdelijkheid van het bestuur en de aansluiting bij algemeen geldende maatschappelijke waarden en normen. <p>Evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alle leden hebben affiniteit met de organisatie en voelen zich betrokken bij wat er speelt. - Zij weten tegelijk de afstand te houden die past bij de toezichtfunctie. <p>Pro-actieve houding en gedrag</p> <ul style="list-style-type: none"> - De leden nemen niet alleen een afwachtende houding aan ten aanzien van de inbreng van de Raad van Bestuur en collega-toezichthouders, maar nemen ook zelf initiatief en entameren onderwerpen en invalshoeken. - De leden hebben het vermogen en de attitude om de Raad van Bestuur ter zijde te staan en als klankbord te fungeren. - De leden zijn in staat onafhankelijk en op opbouwende wijze het beleid kritisch onder de loep te nemen. <p>Samenwerken in teamverband</p> <ul style="list-style-type: none"> - De leden van de Raad van Toezicht zijn gericht op het werken in teamverband, ondermeer door gebruik te maken van elkaars

	<p>complementariteit (eigen inbreng leveren en de inbreng van andere leden meenemen in de oordeels- en besluitvorming) en leveren een bijdrage aan een open kritisch klimaat.</p> <ul style="list-style-type: none"> – De leden van de Raad van Toezicht zijn geïnteresseerd in de zienswijzen in de andere leden van de Raad en bereid de eigen inzichten daaraan te toetsen. – Ieder lid draagt bij aan een cultuur van vertrouwen, openheid, scherpheid en saamhorigheid binnen de Raad van Toezicht. <p>Professionaliteit en deskundigheid</p> <ul style="list-style-type: none"> – De leden beschikken over gedegen kennis en ervaring om het totale beleid op hoofdlijnen te kunnen beoordelen. – De leden beschikken over een fijngevoelige antenne voor maatschappelijke uitdagingen en zijn in staat om voldoende mee te bewegen met de complexiteit van de samenleving en die van de organisatie. – De individuele leden beschikken over een eigen specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn of haar taak. Deze specifieke deskundigheid is complementair aan de andere leden van de raad. – De leden besteden voldoende tijd aan (bij)scholing, evalueren hun eigen optreden en herijken bij voortduring hun eigen visie. – De leden zijn in staat om hun eigen bijdrage als toezichthouder kritisch te beoordelen en op basis daarvan hun bijdrage bij te stellen en/of te beslissen over voortzetting van het lidmaatschap. – De leden zijn in staat om verantwoording af te leggen over zijn/haar werkzaamheden en aanspreekbaar op het eigen functioneren.
overige	<p>Onafhankelijkheid</p> <ul style="list-style-type: none"> – Er zijn geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe of interne belanghebbenden waardoor er op structurele basis sprake is van belangenverstrengelingen. – De leden kunnen onbevangen opereren ten opzichte van de Raad van Bestuur en collega toezichthouders en ten opzichte van issues die spelen voor ZorgSaam. <p>Evenwichtige samenstelling</p> <ul style="list-style-type: none"> – Gestreefd wordt naar diversiteit in de samenstelling van de Raad van Toezicht. <p>Beschikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> – Leden van de Raad van Toezicht kunnen voldoende tijd beschikbaar maken.



Voordrachtsrecht

De centrale cliëntenraad heeft op grond van de wet (WMCZ) het recht om één persoon voor te dragen ter benoeming als lid van de Raad van Toezicht om het patiënten- / cliëntenperspectief goed te verankeren. Het lid van de Raad van Toezicht die wordt benoemd op een bindende voordracht moet voldoen aan de statutaire (kwaliteits)eisen en de vastgestelde profielschets. Daarnaast moet het lid onafhankelijk van de centrale cliëntenraad kunnen functioneren. De Raad van Toezicht kan van benoeming afzien en om een nieuwe voordracht vragen indien de voorgedragen persoon niet aan de statutaire (kwaliteits)eisen, het algemene profiel voor de raad of het specifieke profiel voor de vacature voldoet.

Kwaliteiten van de voorzitter

De Raad van Toezicht kiest een voorzitter en plaatsvervangend voorzitter. Van de voorzitter van de Raad van Toezicht worden, onverminderd de profielschets, specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht die door de Raad van Toezicht nader worden vastgesteld. In het bijzonder dient de voorzitter:

- het vermogen te hebben om met natuurlijk gezag de Raad van Toezicht optimaal te laten functioneren;
- het vermogen te hebben om overzicht te houden, te analyseren, te structureren en te organiseren en kwesties rationeel te benaderen, zonder hierbij te formeel te acteren;
- zorg te dragen voor gedegen besluitvorming;
- over de persoonlijkheid te beschikken om een leidende en verbindende rol te vervullen bij de mening- en besluitvorming van de Raad van Toezicht. Dit betekent ondermeer dat de voorzitter ruimte geeft aan debat en dialoog en een balans weet te vinden tussen aandacht voor soft en hard controls;
- over inzicht en overzicht te beschikken ten aanzien van de (wettelijke) taken / verantwoordelijkheden en het functioneren van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur;
- over eigenschappen en uitstraling te beschikken dat hij/zij zo nodig extern een rol in het belang van ZorgSaam kan vervullen;
- voeling te houden met en betrokken te zijn bij zowel interne als externe stakeholders;
- een klankbord te zijn voor de bestuurders en een goede wisselwerking tussen Raad van Toezicht en bestuurders te bewerkstelligen;
- te beschikken over een maatschappelijke en politieke antenne;
- toegankelijk te zijn en in staat om gevoeligheden bespreekbaar te maken;
- een bestuurlijke achtergrond te hebben en kan vanuit die ervaring en expertise over het veld van de gezondheidszorg heen kijken en begrijpt wat het betekent om te besturen in een turbulente omgeving met een complex stakeholderveld;
- flexibel in tijd te zijn voor de invulling van de rol van voorzitter en als sparringpartner voor de Raad van Bestuur.



Honorering

Uitgangspunten

- Van elk lid van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat hij/zij een wezenlijke bijdrage levert aan de Raad van Toezicht, in aansluiting op het hiervoor genoemde profiel. Van elk lid wordt verwacht dat hij/zij de taken en verantwoordelijkheden als toezichthouder energiek en zorgvuldig oppakt.
- De honorering wordt jaarlijks vastgesteld, is niet gekoppeld aan resultaten en conform de WNT.