

Visie op toezicht houden bij Koraal



Titel **Visie op toezicht houden bij Koraal**
Subtitel -
Datum **11 december 2018**
Rapportnummer
Versie **2.0**
Classificatie **Intern gebruik**
Status **Definitief**
Doc.eigenaar **Maurice Caris**
E-mail **mcaris@koraalgroep.nl**

Documenthistorie

Versie / Datum	Auteur	Wijzigingen
1.0 / 7 juli 2017	Maurice Caris i.s.m. Raad van Toezicht	Initiële versie
2.0 / 11 december 2018	Maurice Caris i.s.m. Raad van Toezicht	Geen inhoudelijke wijzigingen; document in sjabloon geplaatst

Revisielijst

Naam	Functie	Datum
------	---------	-------

Autorisatielijst

Naam	Functie	Datum
Vastgesteld door	Raad van Toezicht	7 juli 2017
Geëvalueerd en (ongewijzigd) opnieuw vastgesteld door	Raad van Toezicht	11 december 2018

Inhoudsopgave

Inleiding		3
1	Visie op toezicht houden bij Koraal	4
1.1	Visie op toezicht	4
1.2	Toezichtkader	6
1.3	Toetsingskader	6
1.4	Implicaties voor het besturen	6
2	Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal	8
2.1	Bewaken van belangen	8
2.2	Legitimatatie	8
3	Evaluatie	9

Inleiding

Wet- en regelgeving, waaronder de Wet toelating zorginstellingen, de Zorgbrede Governancecode 2017 en de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (2014), beschrijven de taken en spelregels voor de Raad van Toezicht en voor de Raad van Bestuur. In de statuten en reglementen van Stichting Koraal en haar werkstichtingen (hierna: Koraal) is een aantal van deze regels al uitgewerkt. Een nadere uitwerking hiervan voor wat betreft de visie op toezicht houden is weergegeven in het voorliggend document.

Koraal kent per 1-7-2017 een nieuwe bestuursstructuur welke beter past in de huidige tijd. Ook met de juridische structuur gaat Koraal met de tijd mee. Er wordt hard gewerkt aan een nieuwe juridische structuur waarin nieuwe wet- en regelgeving wordt meegenomen.

De visie van de Raad van Toezicht op zijn rollen ligt -mede- ten grondslag aan de -hiervoor genoemde- nieuwe wet- en regelgeving en is mede richtinggevend voor het daadwerkelijk handelen.

Koraal acteert vanuit haar vier pijlers:

- (i) langdurige zorg;
- (ii) jeugdzorg;
- (iii) onderwijs; en
- (iv) arbeidsparticipatie.

Good Governance

Koraal hecht veel waarde aan een 'goed bestuur', waarin transparantie, betrouwbaarheid en zorgvuldigheid centraal staan. Koraal onderschrijft daarom ook de Zorgbrede Governancecode 2017 en de principes die hieraan ten grondslag liggen, te weten:

1. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht.
2. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
3. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn ieder vanuit hun eigen rol geschikt en verantwoordelijk voor hun taak.
4. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur handelen in dialoog met belanghebbende partijen en waarborgen hun adequate invloed.
5. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.
6. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur toetsen de legitimatie van De Koraal aan het bieden van goede zorg aan cliënten.
7. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en het bestuur ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

Koraal onderschrijft ook de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (2014).

De uitgangspunten –verwoord in paragraaf II (artikel 7-12) van deze code (die als bijlage is aangehecht worden onderschreven.

Deze Governancecodes geven normen voor goed bestuur en toezicht en externe verantwoording. Koraal hanteert de codes bij haar functioneren en is daarop intern en extern aanspreekbaar.

1 Visie op toezicht houden bij Koraal

1.1 Visie op toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak integraal toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de Groep. Hij staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde. De Raad vervult verder de werkgeversrol ten aanzien van de Raad van Bestuur. Uiteraard zijn wet- en regelgeving voor de Raad van Toezicht leidend.

De Raad van Toezicht bewaakt bij haar toezicht vooral de doelstellingen passend binnen de statuten, visie en missie van Koraal, uitgewerkt in de meerjarenstrategie. Bij de vervulling van hun taak richten de toezichthouders zich naar het belang van Stichting Koraal en haar regio's en Expertisecentrum, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden, primair de (toekomstige), cliënten en leerlingen.

Informatievoorziening

Voor een goede uitoefening van deze taken is het voor de Raad van Toezicht van belang goed geïnformeerd te zijn over alle ontwikkelingen die van invloed zijn op het bestuur en beleid van de stichting. De Raad van Toezicht en zijn leden hebben afzonderlijk een eigen verantwoordelijkheid voor de eigen informatievoorziening. De primaire bron van informatie voor de Raad van Toezicht is de informatie afkomstig van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht staat daarnaast open voor, en gaat actief op zoek naar, de opvattingen van alle belanghebbenden, waarbij die van de medewerkers en cliënten/leerlingen van primair belang zijn. De Raad van Toezicht kan ook informatie inwinnen bij functionarissen uit de diverse organen waaronder de cliënt- en leerlingmedezeggenschap, medezeggenschap voor medewerkers en bij (externe) adviseurs. Daarbij hanteert de Raad van Toezicht als uitgangspunt dat regiodirecteuren/directeur Expertisecentrum en de Raad van Bestuur aanspreekpunt zijn voor medewerkers, cliënten(inclusief leerlingen) en andere belanghebbenden ten aanzien van het te voeren/gevoerde beleid, concrete activiteiten en vragen en klachten.

De toezichthouders ontvangen naast de genoemde informatie uit de organisatie zelf, informatie afkomstig van brancheverenigingen.

Houding & gedrag

Vanuit het uitvoeringsbesluit van de WTZi hecht De Raad van Toezicht aan onafhankelijkheid en een kritische attitude van zijn leden waarbij het belang van Koraal voorop staat. De Raad van Toezicht is overtuigd van de meerwaarde van een goede onderlinge samenwerking van zijn leden en van die tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. De basis voor die samenwerking ligt in transparantie, openheid, vertrouwen en het nemen van verantwoordelijkheid waarbij de discussie niet geschuwd wordt. Kenmerk van de samenwerking is het bewaken van de balans tussen onafhankelijkheid en betrokkenheid. Die moeten in balans zijn en leiden tot kwalitatief goed toezichthouderschap. Hierbij past een houding van dialoog op basis van argumenten en van kritisch doorvragen. De Raad van Toezicht neemt geen taken of functies over van het externe toezicht. Bij de benoeming van zijn leden stelt de Raad van Toezicht daartoe hoge eisen aan het verantwoordelijkheidsgevoel en de maatschappelijk sensitiviteit en de inbedding van de Raad van Toezicht zelf.

Compliance

De Raad van Toezicht is alert op het voldoen aan de geldende wetten, codes, reglementen en procedures door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zelf. De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan het oordeel van de rechtmatigheid van de activiteiten, de inrichting van de governance en financiële positie van Koraal door de accountant, alsmede aan het oordeel over de kwaliteit van de gevoerde activiteiten door externe toezichthouders. De Raad van Toezicht wil in de onderwerpen waaraan hij aandacht besteedt de juiste balans bewaren tussen aandacht voor de (sturing van de) activiteiten van Koraal en de aandacht voor compliance, risicobeheersing en financiële continuïteit. In dit kader kent de Raad van Toezicht een aantal commissie die een verkennende en voorbereidende rol hebben. Het betreft de volgende commissies: Agendacommissie, Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Vitaliteit, Financiële commissie en de Remuneratiecommissie.

Professionalisering

De Raad van Toezicht ambieert een voortdurende professionalisering van zichzelf en verwacht dit ook van de Raad van Bestuur en overige personen die ten behoeve van Koraal werkzaam zijn.

Het blijven werken door de Raad van Toezicht aan de eigen deskundigheid komt tot uitdrukking in:

- Scholing: de Zorgbrede Governancecode 2017 stelt als voorwaarde het opstellen en naleven van een jaarplan voor permanente educatie en een introductieprogramma voor nieuwe leden. Elke toezichthouder is zelf verantwoordelijk voor het volgen van voldoende bijscholing.
- Zelfevaluatie: eens per jaar evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren en zorgt voor de vastlegging van de uitkomsten daarvan. Hij stelt zich vooraf op de hoogte van de visie van de Raad van Bestuur op zijn functioneren. Een externe deskundige begeleidt minimaal om de drie jaar deze zelfevaluatie.
- Actualiteiten: toezichthouders volgen de politieke, beleidsmatige en inhoudelijke ontwikkelingen op het gebied van zorg, onderwijs en arbeidsintegratie op de voet. Toezichthouders houden ook, voor zover relevant voor Koraal, de ontwikkelingen op hun eigen vakgebied bij, en de actualiteiten in de media.

Aanvullend op het bovenstaande hanteert de Raad van Toezicht de volgende vijf uitgangspunten:

- Een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal, zowel binnen de Raad van Toezicht als tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Die visie vindt zijn concretisering in de strategie van Koraal en de wijze waarop die in praktijk wordt gebracht. Daarop stuurt de Raad van Bestuur en daarop ziet de Raad van Toezicht toe.
- Vertrouwen in het bestuur met respect voor de afzonderlijke rollen en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Het is de taak van de Raad van Toezicht om zich blijvend ervan te vergewissen dat het vertrouwen gegeven kan worden.
- Passend samenspel met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht biedt zo nodig tegenwicht aan de Raad van Bestuur (checks and balances), is steun voor de Raad van Bestuur bij lastige vraagstukken en kiest steeds de passende armlengte.
- De Raad van Toezicht is proactief, dat wil zeggen dat zij niet alleen volgt wat wordt voorgelegd, maar ook zelf een beeld heeft van wat op de toezichtagenda hoort en ervoor zorgt dat die gevolgd wordt.
- Aandacht voor cultuur en gedrag binnen de Raad van Toezicht. Openheid, integriteit en kritische betrokkenheid zijn kenmerken van de cultuur binnen de Raad van Toezicht, zijn relatie met de Raad van Bestuur en de stakeholders binnen Koraal. Daarnaast hoort ook de Raad van Toezicht in zijn handelen de kernwaarden Koraal uit te dragen.

1.2 Toezichtkader

Het toezichtkader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van de organisatie op het gebied van zorg, onderwijs en participatie.

De Raad van Toezicht hanteert bij zijn werkzaamheden het volgende externe en interne toezichtkader.

Externe kaders:

- De Wet toelating zorginstellingen;
- Zorgbrede Governancecode 2017;
- Code Goed Bestuur in het primair onderwijs;
- Overige relevante wet- en regelgeving, incl. sectorspecifieke codes.

Interne kaders:

- Statuten;
- Reglement Raad van Toezicht;
- Reglement Raad van Bestuur.

1.3 Toetsingskader

De Raad van Toezicht hanteert bij zijn werkzaamheden op het gebied van zorg de volgende besturings- en beheersingskaders als toetsingskader.

Besturingskaders:

- Strategisch beleid.
- Meerjarenbegroting
- Jaarbegroting
- Treasury Plan
- Convenant Ondernemingsraad
- Convenant Cliëntenmedezeggenschap

Beheersingskaders

- Organogram
- Gedragscode
- Klokkeluidersregeling

De Raad van Toezicht realiseert zich dat naast regels en procedures zoals in bovenstaande documenten vastgelegd (de 'hard-controls') ook 'soft-controls' als voorbeeldgedrag en motivatie een belangrijke bijdrage leveren aan het realiseren van kansen en het beheersen van risico's. De Raad van Toezicht let daarom niet alleen op deze hard-controls, maar heeft evenzeer oog voor deze soft-controls.

1.4 Implicaties voor het besturen

De visie op toezicht betekent het volgende voor de wijze waarop bestuurd dient te worden.

De Raad van Bestuur werkt vanuit een heldere missie:

Ieder mens moet op zijn eigen manier kunnen meedoen in de samenleving. Sommige mensen hebben daarbij een steun in de rug nodig. Ze zijn lichamelijk en/of verstandelijk beperkt, kampen met (ernstige) gedrags- of psychiatrische problemen of hebben problemen van psychosociale aard. Koraal zet haar deskundigheid, kennis en ervaring voor deze mensen in. Wij doen dat binnen de domeinen jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidstoeleiding. Wij werken vanuit een holistische benadering en doen dit opeen professioneel, integraal en samenhangende wijze.

De Raad van Bestuur formuleert op basis hiervan zijn doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. De Raad van Bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid, ziet toe op de uitvoering hiervan en is verantwoordelijk voor de resultaten. Daarbij betreft de Raad van Bestuur de primaire belanghebbenden bij de beleidsvorming en uitvoering. Hij stelt zich daarbij toegankelijk op, zoekt verbinding met alle betrokkenen en heeft oog voor overige maatschappelijke belangen. De Raad van Bestuur verschaft inzicht in de afweging van de belangen van de cliënten en leerlingen, de publieke en maatschappelijk belangen, de belangen van medewerkers en de overige daarvoor in aanmerking komende belangen van interne en externe belanghebbenden.

De Raad van Bestuur gaat zorgvuldig om met de maatschappelijk positie van Koraal. Dit verplicht hem om op een scherpe manier te sturen op de kwaliteit van zorg, en de organisatie op een bedrijfsmatige manier aan te sturen. Daardoor kunnen de middelen zoveel mogelijk worden ingezet voor de maatschappelijke opgave. Het bestuur waarborgt een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd. Het werkt daarbij met aandacht en betrokkenheid, alles in de ruimere missie en gebaseerd op de vier pijlers binnen Koraal.

De kernwaarden van Koraal zijn de uitgangspunten voor houding en gedrag van het bestuur en organisatie:

Onze medewerkers werken vanuit een aantal kernwaarden, in het belang van onze cliënten, leerlingen en hun netwerk. 'Betrokken' is het overkoepelende begrip in de visie van Koraal, maar écht betrokken zijn, vraagt om meer. Het vraagt om passie, professionaliteit, samenwerken en om klantgerichtheid. Samen met het begrip 'betrokken' zijn dat de kernwaarden van Koraal Groep.

De Raad van Bestuur opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over zijn handelen. Het schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht door zowel de Raad als de controller/auditor/compliance officer. Het handhaaft de governancestructuur en leeft de principes van goed bestuur na. Het bestuur draagt zorg voor een professionele werkorganisatie met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. Het zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controle systemen. Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

2 Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Koraal

2.1 Bewaken van belangen

De Raad van Toezicht ziet het als zijn primaire taak om er op toe te zien, dan wel te bewaken dat Koraal tegemoet komt aan de belangen van mensen die in een kwetsbare positie verkeren en die zorg en/of ondersteuning binnen Koraal verkrijgen. Zij biedt zorg, onderwijs en arbeidsintegratie van goede kwaliteit, die voldoen aan professionele standaarden en eigentijdse Kwaliteits- en veiligheidseisen. De Raad van Toezicht realiseert zich dat belangen van verschillende betrokkenen (leerlingen en cliënten) niet altijd congruent zijn met dat wat binnen wet- en regelgeving en financiering mogelijk is, en niet altijd passend is binnen het vastgestelde beleidskader en dat derhalve afwegingen in de besluitvorming gemaakt moeten worden. De Raad van Toezicht bewaakt de transparantie van deze afwegingen.

2.2 Legitimatie

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de belangen van de belanghebbenden van Koraal, met name van de huidige cliënten en leerlingen, worden geborgd en dat gezorgd wordt voor de nodige voorwaarden om dat te (blijven) doen. Van Koraal (Raad van Toezicht en Raad van Bestuur) mag worden verwacht dat zij naar de wensen en behoeften van cliënten en leerlingen, en ook naar de wensen van andere belangrijke belanghebbenden (zorgkantoor, zorgverzekeraars, IGZ, Onderwijsinspectie, VWS, Gemeenten) luistert en hun inbreng meeneemt in de afwegingen. Dit wordt zo mogelijk vastgelegd in schriftelijke overeenkomsten tussen betrokkenen. Dat betekent echter niet dat de externe belanghebbenden bepalen welke keuzes gemaakt worden. Dat is de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van Koraal en in het verlengde daarvan van de Raad van Toezicht, die primair rekening houden met de belangen van de huidige en toekomstige cliënten en leerlingen, en secundair met andere maatschappelijke belangen. Hierbij wordt voldoende ruimte en vertrouwen gegeven op het professioneel handelen en het professioneel oordeel van de medewerkers. Het is aan de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Koraal om zich over de keuzes te verantwoorden en te blijven werken aan het vasthouden en vergroten van het vertrouwen en een goede reputatie als legitimatie.

3 Evaluatie

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn functioneren buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur en zorgt voor de vastlegging van de uitkomsten daarvan. Een keer per drie jaar vindt deze evaluatie plaats onder leiding van een externe deskundige.

De Raad van Toezicht stelt zich vooraf op de hoogte van de visie van de Raad van Bestuur op het functioneren van de Raad van Toezicht. De Governancecodes zullen bij deze evaluatie leidend zijn. In de evaluatie zal ook de Visie op Toezicht worden betrokken met als doel deze te toetsen aan de actualiteit en de realiteit. De Raad van Toezicht informeert de Raad van Bestuur over de uitkomsten van de evaluatie en eventuele bijstellingen in de visie.