



# **Toezichtvisie**

Status: vastgesteld

Datum: 20-05-2021

## 1. Inleiding

Op 1 januari 2017 is de Governancecode Zorg 2017 (hierna: de 'Governancecode' of de 'code') in werking getreden. Deze code is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en het maatschappelijk vertrouwen. Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. De code stimuleert tot reflectie op en het gesprek over het functioneren van bestuurders en toezichthouders en hun onderlinge verhouding. De code is op zeven principes gebaseerd die zijn uitgewerkt in bepalingen en gedragsregels. Deze betreffen goede zorg, waarden en normen, invloed belanghebbenden, inrichting governance, goed bestuur, verantwoord toezicht en continue ontwikkeling.

De toepassing van de code is niet vrijblijvend: naast regels waarvoor 'pas toe of leg uit' geldt, zijn er regels waarvoor 'pas toe én leg uit' of 'pas toe!' geldt. Naleving van de Governancecode draagt bij aan 'good governance' en daarmee goede zorg voor de cliënt.

De code vormt het uitgangspunt voor het handelen van de raad van toezicht (RvT) van De Zorgcirkel. De RvT ziet erop toe dat ook de raad van bestuur (RvB) zich aan deze code houdt. Artikel 6.4.2 van de Governancecode bepaalt dat de RvT een visie heeft op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert: de toezichtvisie.

De voorliggende toezichtvisie is opgesteld met de huidige kennis van en ideeën met betrekking tot goed toezicht. In- en externe ontwikkelingen en nieuwe inzichten zijn van invloed op de toezichtvisie. Deze toezichtvisie is dan ook een 'levend' document en wordt regelmatig herijkt. De zelfevaluatie van de RvT is hiervoor een natuurlijk moment, maar herijking van de visie kan ook tijdens een RvT-vergadering gebeuren.

De RvT heeft de toezichtvisie op 14 december 2017 vastgesteld. Tijdens de RvT-vergadering van 13 december 2018 is de toezichtvisie herijkt. De op een aantal punten aan de actualiteit aangepaste versie is in de RvT-vergadering van 7 maart 2019 vastgesteld. In 2021 is de toezichtvisie opnieuw geactualiseerd en aangescherpt o.b.v. het nieuwe Kader goed bestuur van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) van juli 2020. De aangepaste versie is in de RvT-vergadering van 20 mei 2021 vastgesteld.

## 2. Toezichtvisie

De toezichtvisie omvat een gezamenlijk beeld van de wijze waarop de RvT toezicht houdt.

### *Why*

De 'why' van De Zorgcirkel is het kader voor de taakopdracht van de Raad van Toezicht van De Zorgcirkel en luidt als volgt:

De Zorgcirkel ontdekt samen met onze cliënten en de mensen om hem of haar heen, welke behoeften zij hebben in deze fase van hun leven. Zodat zij het leven ten volle kunnen blijven beleven, als mens onder de mensen. Samen met de cirkel van vertrouwde mensen in hun omgeving zorgen wij voor professionele hulp. Voor ondersteuning die zoveel mogelijk vrijheid geeft. Zodat niet kwetsbaarheid, maar kracht ons leven grotendeels bepaalt. En iedereen een waardig leven kan blijven leven met afhankelijkheden. Nu en straks.

### *Kernwaarden en stijl van toezichthouden*

Een van de zeven principes van de Governancecode luidt: 'De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de

zorgorganisatie'. Ter uitvoering van dit principe bepaalt artikel 2.1 van de code dat de maatschappelijke positie van zorgorganisaties vraagt om daarbij passende waarden.

Naast algemene waarden als integriteit, aanspreekbaarheid, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, professionaliteit, openheid, transparantie, doelgerichtheid en doelmatigheid, gaat het om door iedere zorgorganisatie zelf te bepalen waarden, passend bij haar eigen positie en doelstellingen. De waarden moeten zichtbaar worden in cultuur en gedrag. De maatschappelijke positie van zorgorganisaties vraagt ook om sensitiviteit voor publieke waarden als rechtmatigheid, rechtvaardigheid en rechtszekerheid. Bestuurders en toezichthouders laten door hun eigen gedrag zien dat zij handelen volgens de waarden en normen die de organisatie drijven.

Enkele kernwaarden worden in de code nader uitgewerkt, waaronder de open aanspreekcultuur (dialogo, herkennen van 'soft signals', elkaar aanspreken, het 'lastige gesprek'; artikel 2.2); het leren van fouten en successen en het bespreken van dilemma's (artikel 2.3); inspraak, samspraak en tegenspraak (artikel 2.4).

De Zorgcirkel hanteert de volgende waarden:

- Altijd denken en handelen vanuit de behoefte van de cliënt.
- Omarmen van veranderingen die hieraan bijdragen.
- Verantwoordelijkheid nemen en initiatief tonen.
- Uitgaan van evenwaardigheid.

Naast de hierboven genoemde algemene waarden, zijn de kernwaarden van waaruit de RvT toezicht houdt:

- Georganiseerd vertrouwen.
- Continuïteit van de organisatie.
- Rolvastheid.

Daarop aansluitend, kenmerkt de stijl van toezichthouden zich door rolvastheid, uitgaan van vertrouwen en aandacht voor 'early warning'-signalen (zie over dit laatste bij 'Informatievoorziening').

Het is van belang dat RvT voeling houdt met de organisatie (nabijheid), echter zonder daarbij de noodzakelijke afstand uit het oog te verliezen (rolvastheid). De RvT kan feeling met de organisatie houden door middel van bijvoorbeeld werkbezoeken aan locaties en vergaderingen/bijeenkomsten waarvoor medewerkers worden uitgenodigd om een presentatie te houden.

Rolvastheid betekent ook dat de RvT-leden zonder last of ruggenspraak functioneren en terughoudend zijn in het hebben of leggen van directe verbindingen met onderdelen van De Zorgcirkel.

Rolvastheid is ook belangrijk in het contact tussen RvT(-leden) en (leden van) de medezeggenschapsorganen. Dit contact vindt in de regel plaats in aanwezigheid van (leden van) de RvB. Contact van de RvT(-leden) met (leden van) de medezeggenschapsorganen buiten aanwezigheid van (leden van) de RvB vindt slechts plaats na afstemming met de RvB.

Rolvastheid houdt ook in dat de RvT niet sec op de inhoud van het beleid toezicht houdt maar vooral ook kijkt naar het proces volgens welke het beleid tot stand komt. Het is van belang dat de RvT-leden die betrokken zijn bij de voorbereiding van een (strategisch) beleidsdocument zich zodanig opstellen dat zij het betreffende document (dat een beleidsdocument van de RvB is) onafhankelijk kunnen beoordelen. De RvT is gesprekspartner van de RvB en beperkt zich tot het doen van aanbevelingen/adviezen over het proces.

De deskundigheid van een RvT-lid kan gebruikt worden in de organisatie, bijvoorbeeld door het klankborden, spiegelen of brainstormen van (een) professional(s) met een RvT-lid, door het inbrengen van kennis. Daarbij gelden echter de volgende 'spelregels':

- het RvT-lid beperkt zich tot het inbrengen van kennis en onthoudt zich van het geven van advies aan de betreffende professional(s);
- het RvT-lid wekt op generlei wijze verwachtingen richting de betreffende professional(s) (bijvoorbeeld over besluitvorming door de RvT);
- het overleg van het RvT-lid met de professional(s) vindt plaats in aanwezigheid van een bestuurder;
- het RvT-lid betracht hierbij voorzichtigheid, m.n. als het over visie gaat;
- het RvT-lid moet te allen tijde kritische vragen over het betreffende onderwerp kunnen blijven stellen.

Leden van de RvT voorkomen elke (potentiële) vorm en/of schijn van belangverstremgeling bij henzelf. Ook zien zij toe op het voorkomen van belangenverstremgeling in de organisatie. Zij ontvangen direct of indirect geen andere vorm van vergoeding dan de wettelijk toegestane honorering voor de functie. De RvT zet, in afstemming met de RvB, integriteitsthema's van de organisatie structureel op de agenda.

#### *Werkwijze*

De Governancecode bepaalt in artikel 3.1.3 dat de RvT met de RvB afspraken maakt over de wijze van omgang van de RvT met de medezeggenschapsorganen. Het Kader goed bestuur vermeldt dat de RvT-leden aantoonbaar in dialoog zijn met belanghebbenden en voor belanghebbenden zichtbaar en toegankelijk zijn.

De RvT van De Zorgcirkel sluit twee keer per jaar aan bij het overleg tussen de RvB en de OR en tussen de RvB en de CCR. De RvT kan buiten aanwezigheid (maar niet buiten medeweten) van de RvB contact hebben met de CCR en de OR voor zover dat voor de uitoefening van de toezichtfunctie wenselijk is of voor zover deze behoefte kenbaar is gemaakt door de CCR of de OR. Zo is bijvoorbeeld afgesproken dat het RvT-lid dat op bindende voordracht van de CCR is benoemd, contact onderhoudt met de CCR. Ook vindt jaarlijks een 'benen op tafeloverleg' plaats tussen OR en RvT, buiten aanwezigheid van de RvB.

Zorgorganisaties dienen te beschikken over een vastgelegde regeling voor het handelen bij conflicten tussen de RvT en de RvB (zie artikel 4.1.6 van de Governancecode). De Zorgcirkel beschikt over een dergelijke conflictregeling.

#### *Informatievoorziening*

In artikel 5.6 van de Governancecode is vermeld dat de RvB de RvT tijdig alle informatie verschaft die nodig is voor een goede uitoefening van functie van de RvT. De RvB faciliteert op verzoek van de RvT het contact van de RvT met functionarissen of (medezeggenschaps)organen uit de organisatie. De RvB en RvT leggen de afspraken over de informatievoorziening voor de RvT vast. De RvB en RvT van De Zorgcirkel beschikken over een dergelijk informatieprotocol.

De RvT beschikt over stuurinformatie, zoals de kaderbrief, het (meer)jaarplan, de begroting, het jaarverslag, de jaarrekening en de financiële en beleidsmatige viermaandsrapportages. De RvT krijgt bij vastgoedontwikkelingen een uitgebreide businesscase voorgelegd. Enkele keren per jaar worden directeuren/managers uitgenodigd om een presentatie voor de RvT over een specifiek thema te geven. De RvT legt werkbezoeken af aan de locaties, wordt uitgenodigd voor specifieke bijeenkomsten en ontvangt belangrijke nieuwsbrieven. De RvT (vertegenwoordigd door enkele RvT-leden) sluit twee keer per jaar aan bij het overleg tussen de RvB en de OR en het overleg tussen de RvB en de CCR.

De RvB informeert de RvT direct i.g.v. belangrijke (mediagevoelige) zaken (zogenoemde 'early warning'-signalen), zoals ernstige calamiteiten. De RvB-voorzitter informeert in eerste

instantie de RvT-voorzitter. Samen bepalen zij of de volledige RvT wordt geïnformeerd, op welke termijn en op welke wijze.

Uitgangspunt is dat de RvT ervoor zorgt niet afhankelijk te zijn van enkel de informatie van de RvB, maar ook informatie ophaalt uit onder andere de dialoog met in- en externe belanghebbenden. Naast informatie die de RvT van de RvB ontvangt en via werkbezoeken, presentaties van en contacten met medewerkers, OR en CCR, halen de RvT-leden ook signalen uit hun eigen netwerk; de RvT-leden stellen hun eigen netwerk in feite beschikbaar voor De Zorgcirkel.

#### *Introductieprogramma*

Artikel 7.3.3 van de Governancecode bepaalt dat de RvT voor een adequaat introductieprogramma voor nieuwe leden en kennisoverdracht van vertrekkende leden dient te zorgen. Voor ieder nieuw RvT-lid wordt een introductieprogramma afgesproken en ieder nieuw RvT-lid ontvangt een informatiepakket met relevante documenten.

#### *Scholings- en ontwikkelingsprogramma*

De RvT werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden (artikel 7.3.2 van de Governancecode). Daartoe dient een scholings- en ontwikkelingsprogramma te worden opgesteld en uitgevoerd voor zowel de RvT als collectief als voor de afzonderlijke leden. De RvT beschikt over een dergelijk programma. Naast kennisverbreding is hierin ook aandacht voor communicatieve vaardigheden om met alle belanghebbenden de juiste verbinding te maken.

O.a. de NVTZ biedt scholing voor individuele RvT-leden en specifiek RvT-voorzitters aan. I.h.k.v. de collectieve deskundigheidsbevordering van de RvT worden jaarlijks twee themabijeenkomsten ingepland. Ook kan in dit verband een spreker worden uitgenodigd een presentatie te houden over een actueel onderwerp. Een dergelijke bijeenkomst kan samen met de RvT van Zorgbalans en Omring (i.h.k.v. het 'lerend netwerk' van De Zorgcirkel) plaatsvinden.

De RvT-leden delen relevante informatie over gevolgde scholing (inclusief congresbezoek e.d.) met elkaar. De RvT-leden geven tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie aan welke scholing zij hebben gevolgd en voornemens zijn te volgen. De gevolgde scholing (collectief en individueel) wordt ook in het jaarverslag vermeld.

#### *Evaluatie*

De RvT evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren buiten aanwezigheid van de RvB (zie artikel 7.3.1 van de Governancecode). Periodiek gebeurt dat onder leiding van een externe begeleider. De interne evaluatie wordt inhoudelijk voorbereid door de voorzitter en de vicevoorzitter. De bevindingen worden na afloop van de evaluatie in de eerstvolgende vergadering gedeeld met de RvB.

De RvT evalueert ook jaarlijks met de RvB de samenwerking tussen RvT en RvB, de samenwerking en de ontwikkeling in het bestuursteam en de samenwerking van de RvB met het management en de medezeggenschap. Daarnaast voert de RvT jaarlijks met de beide bestuurders afzonderlijk een gesprek over diens/haar functioneren.

#### *Jaaragenda*

De RvT beschikt over een jaaragenda (zie bijlage), waarin o.a. de reguliere vergaderingen van de RvT, de vergaderingen van de commissies van de RvT en de door (een delegatie van) de RvT bij te wonen vergaderingen van de CCR en de OR zijn ingepland.

## **3. Toezichtkader**

In het toezichtkader wordt bepaald waarover besluiten worden genomen en hoe de besluitvorming verloopt. Het toezichtkader wordt gevormd door de wet- en regelgeving op

basis waarvan toezicht wordt gehouden, de inrichting van het toezicht en de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd.

#### *Wet- en regelgeving*

De RvT houdt toezicht o.b.v. de voor de (ouderen)zorgsector geldende wet- en regelgeving, waaronder de Wet Langdurige Zorg (WLZ), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Zorgverzekeringswet (ZvW), de Wet toelating zorginstellingen (WTZi), de Wet Normering Topinkomens (WNT), de Wet zorg en dwang, de NZa-regelgeving (Nederlandse Zorgautoriteit), en andere wet- en regelgeving op diverse deelgebieden.

Andere relevante regelgeving is bijvoorbeeld de Governancecode (bijlage), de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en de NVZD (vereniging van bestuurders in de zorg) en de richtlijnen, kwaliteits- en toetsingskaders van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), zoals de Kwaliteitskaders Verpleeghuiszorg en Wijkverpleging en het 'Kader goed bestuur' van de IGJ en de NZa.

Ook maken de statuten van Stichting De Zorgcirkel deel uit van het toezichtkader, evenals het reglement van de RvT (bijlagen). De statuten zijn eind 2020 herzien (en op 15 december 2020 vastgesteld), o.a. in verband met de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR), de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz) en het Vpb-zorgbesluit 2019. De reglementen van de RvT en RvB zijn geëvalueerd en herzien, en vastgesteld respectievelijk goedgekeurd door de RvT op 20.05.2021. Verder maken de reglementen van de commissies en het treasurystatuut deel uit van het toezichtkader.

Bij het toepassen van de veelheid van wet- en regelgeving is het van belang om steeds uit te gaan van vertrouwen en van de behoefte van de cliënt.

#### *Inrichting toezicht*

Als besturingsmodel hanteert De Zorgcirkel een 'two-tier model' met RvT en RvB. De tweehoofdige RvB is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de organisatie en het opstellen en de realisatie van de strategische doelstellingen, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaten. De RvB legt verantwoording af aan de RvT.

Artikel 6.2.4 van de Governancecode bepaalt dat de RvT een algemeen profiel opstelt voor de samenstelling van de RvT (zie ook artikel 10 lid 5 van de statuten). Ook is vermeld aan welke eisen het profiel moet voldoen. De RvT van De Zorgcirkel beschikt over een profielschets voor de RvT en de RvT-leden. De meest recente profielschets, die destijds is opgesteld in het kader van de werving en selectie van RvT-leden, gaat als bijlage hierbij.

Diversiteit in de samenstelling van de RvT draagt bij aan legitimiteit en effectiviteit van het optreden van de RvT. Bij de werving en selectie van leden houdt de RvT o.a. rekening met kennis, competenties, diversiteit en vakmanschap.

De RvT bestaat uit tenminste vier en maximaal zeven leden (zie artikel 6.2.2 van de Governancecode en artikel 10 lid 1 van de statuten). De huidige RvT bestaat uit zeven leden, onder wie een voorzitter en een vicevoorzitter.

De CCR en de OR hebben het recht om advies uit te brengen over de voorgenomen benoeming van een RvT-lid. De CCR heeft tevens het recht van bindende voordracht voor één zetel in de RvT, zoals is bepaald in de Wmcz 2018. De leden van de RvT worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Een volgens rooster aftredend lid van de RvT is onmiddellijk herbenoembaar, met een maximale zittingstermijn van acht jaar (zie artikel 10 lid 11 van de statuten en artikel 6.2.3 van de Governancecode).

De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in artikel 12 van de statuten. De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de RvB en op de algemene gang van

zaken in de stichting en staat de RvB met raad en advies terzijde (zie ook artikel 6.1 van de Governancecode). De RvT vervult de werkgeversrol voor de RvB en zorgt onder andere door benoeming, evaluatie en ontslag dat de stichting is voorzien van een capabel bestuur.

De RvT houdt toezicht op tenminste:

- de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de stichting;
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting;
- de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- de financiële verslaglegging;
- de kwaliteit en veiligheid van de zorg;
- de naleving van wet- en regelgeving;
- de verhouding met belanghebbenden;
- het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de stichting.

Het veranderende zorglandschap, de technologische en arbeidsmarktontwikkelingen vragen veel van RvB en RvT en de verwachtingen van de maatschappij zijn hoog. De RvT houdt naast het organisatiebelang ook steeds het maatschappelijk belang voor ogen. De RvT ziet toe op het verantwoord afwegen en beheersen van kansen en risico's. In afstemming met de RvB agendeert de RvT proactief nieuwe maatschappelijke thema's.

De RvT vormt een afgewogen en onafhankelijk oordeel en betreft hierin de zogenoemde hard en soft controls. Risico's op het gebied van gedrag en cultuur zijn onderwerp van gesprek met de RvB en staan regelmatig op de agenda.

De RvT waarborgt vooral de evenwichtige belangenafweging (o.a. tussen organisatiebelang, maatschappelijk belang en de belangen van alle betrokkenen, op de korte en lange termijn) en spreekt de RvB zo nodig hierop aan.

Bij ingrijpende besluiten van de RvB, die niet eenvoudig terug te draaien zijn en veel impact hebben op de lange termijn, toetst de RvT of de RvB tijdig inspraak van en tegenspraak door belanghebbenden heeft georganiseerd en belangen zorgvuldig heeft afgewogen.

Wat betreft continuïteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg kijkt de RvT over de grenzen van de eigen organisatie heen.

De RvT bespreekt in ieder geval tweemaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's, de uitkomsten van de beoordeling door de RvB van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en eventuele significante wijzigingen daarin.

De RvT en de RvB hebben een gezamenlijke visie op netwerk- en ketenzorg in de regio en hebben aandacht voor de governance daarvan. De maatschappelijke belangen zijn regelmatig onderwerp van gesprek met netwerk- en ketenpartners. Tenminste eenmaal per jaar vindt een 'alliantieoverleg' plaats tussen de bestuurders en RvT-leden van De Zorgcirkel en Omring in het kader van de samenwerking tussen beide organisaties op het gebied van o.a. de geriatrische en herstellende zorg (GRZPLUS), het Regioplatform en nieuwe woonzorgvormen.

Zoals voorzien is in artikel 13 van de statuten, vergadert de RvT tenminste viermaal per jaar. Tijdens die vergadering wordt naast andere onderwerpen, de algemene lijn van het gevoerde en in de toekomst te voeren beleid besproken. De RvT vergadert tenminste eenmaal per jaar zonder de RvB. Hierin wordt het functioneren van de RvT zelf geëvalueerd, alsmede het functioneren van de RvB en de stichting als geheel.

De aandachtsgebieden van de zeven RvT-leden zijn de volgende (zie de profielschets):

- kwaliteit en veiligheid;
- zorg op nationaal niveau;

- financiën;
- vastgoed;
- vernieuwing en digitalisering;
- gedragswetenschap, organisatieadvies en verandertrajecten;
- voorzitter.

De verdeling van de aandachtsgebieden neemt overigens niet weg dat ieder individueel RvT-lid verantwoordelijk is voor het geheel van aandachtsgebieden.

De Governancecode bepaalt in artikel 6.4.4 dat de RvT kan werken met commissies uit zijn midden ter voorbereiding van of advisering over de besluitvorming in de RvT. De RvT van De Zorgcirkel heeft de volgende commissies ingesteld (zie ook artikel 12 lid 3 van de statuten):

- auditcommissie (financiën, vastgoed, ICT);
- commissie kwaliteit en veiligheid;
- remuneratiecommissie.

De RvT-leden met de portefeuilles vastgoed en ICT worden waar relevant voor de vergaderingen van de auditcommissie uitgenodigd. De remuneratiecommissie is in voorkomende gevallen tevens de selectiecommissie, waar nodig aangevuld met andere RvT-leden. De drie commissies beschikken over een reglement.

Voor het (belangrijke) thema ‘organisatieontwikkeling’ is geen aparte commissie ingesteld. Tweemaal per jaar wordt dit thema besproken in de RvT-vergadering en regelmatig staat ‘organisatieverandering’ als vast punt op de agenda. Ook hebben de RvT-leden met de aandachtsgebieden ‘vernieuwing en digitalisering’ en ‘gedragswetenschap, organisatieadvies en verandertrajecten’ contact over het thema ‘organisatieontwikkeling/-verandering’ met de RvB.

#### *Verantwoording*

De RvT legt verantwoording af over de wijze waarop de RvT invulling heeft gegeven aan de principes en bepalingen van de code (zie artikel 4.1.4 van de Governancecode). Zo legt de RvT in het jaarverslag verantwoording af over onder andere zijn werkzaamheden en die van zijn commissies, de genomen besluiten en besproken onderwerpen, de honorering, de frequentie en inhoud van de vergaderingen en bijeenkomsten, zijn samenstelling en de relevante functies, nevenfuncties en aandachtsgebieden van zijn leden. Ook komen de deskundighedsbevordering en zelfevaluatie van de RvT in het jaarverslag aan de orde.

## **5. Toetsingskader**

Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezichthouden om de organisatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het toetsingskader omvat de belangrijkste ambities en doelstellingen, inclusief de bijbehorende kritische prestatie-indicatoren (KPI's), die afgeleid zijn van de strategie, het meerjarenbeleid en de (meer)jaarplannen. Het toetsingskader geeft daarmee aan wanneer een besluit wel of niet kan worden vastgesteld of goedgekeurd door de RvT.

Het toetsingskader voor de RvT van De Zorgcirkel wordt primair gevormd door de strategische koers. Deze is te vinden op de website van De Zorgcirkel ([zorgcirkel.nl](http://zorgcirkel.nl)). De koers wordt jaarlijks door de RvB vertaald in een kaderbrief. De kaderbrief wordt geconcretiseerd in een (meer)jaarplan met bijbehorende begroting, die de RvB ter goedkeuring aan de RvT voorlegt.

De RvT toetst de voortgang van het (meer)jaarplan en de begroting in de eerste plaats aan de hand van een viermaandelijks overzicht van de jaarplandoelen. Dit overzicht is opgenomen in de viermaandsrapportage van de RvB aan de RvT. In dit overzicht is aangegeven in welke mate de doelen behaald zijn. De afwijkingen worden in de rapportage toegelicht.



In de tweede plaatst toetst de RvT de voortgang aan de hand van een aantal KPI's. Deze betreffen de thema's cliënten/kwaliteit, medewerkers, prestaties en financieel. De KPI's zijn opgenomen in de viermaandsrapportage met een korte toelichting.

In de derde plaatst toetst de RvT de realisatie van de doelen aan de hand van het vastgestelde risicomodel. De top risico's (onderverdeeld naar strategische, externe en te minimaliseren risico's) zijn geïdentificeerd en de RvB heeft met de RvT bepaald wat de 'risk appetite' is (in welke mate men bereid is om risico's te lopen). De RvB rapporteert in de viermaandsrapportage aan de RvT over de risico's en beheersmaatregelen.

Aspecten waaraan de RvT in ieder geval strategie en beleid van De Zorgcirkel de komende periode toetst, zijn:

- basis op orde
- klanttevredenheid
- continuïteit
- perceptie externe stakeholders
- innovatie, ontwikkeling, groei
- speerpunten uit de strategische koers
- maatschappelijk perspectief.

## **Bijlagen**

1. Governancecode Zorg
2. Statuten
3. Reglement RvT
4. Profielschets RvT
5. Rooster van aftreden
6. Jaaragenda
7. Introductieprogramma
8. Scholings- en ontwikkelingsprogramma
9. Informatieprotocol
10. Conflictenregeling