

Fundis Raad van Commissarissen Visie op toezicht

Context

Missie (bron: Fundis.nl)

De verzorgingsstaat maakt plaats voor een samenleving met eigen verantwoordelijkheid en actieve deelname aan het maatschappelijk leven. De focus komt te liggen op kwaliteit van leven in plaats van op beperkingen of ziekte. Het aandeel collectief gefinancierde zorg wordt steeds kleiner. Eigen regie en keuzevrijheid van de mens staan voorop. Zorg en ondersteuning worden vaker georganiseerd in de eigen omgeving: met familie, burens, een (sociaal) netwerk of een inkoopcollectief.

Met het voorgaande als gegeven speelt netwerkorganisatie Fundis flexibel in op de steeds veranderende (zorg)vraag, met name voor inwoners van de regio Woerden, Gouda en Zoetermeer; recentelijk worden bedrijven van Fundis ook actief in omliggende plaatsen zoals Rotterdam en Alphen aan de Rijn. Daarvoor werkt Fundis continu aan het uitbreiden, up-to-date houden dan wel het verbeteren van het zorg- en dienstenaanbod en de bedrijfsvoering.

Met de bedrijven binnen haar organisatie en met partners verlegt Fundis de focus van:

- aanbod- naar klantgedreven werken;
- van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat';
- van werknemerschap naar ondernemerschap;
- van verantwoordelijkheid verleggen naar verantwoordelijkheid nemen.

Statutair doel

Volgens de statuten heeft Stichting Fundis ten doel:

- a. het bevorderen van een zo gezond mogelijk bestaan van de mens in zijn eigen leefsituatie in de meest ruime zin van het woord en wel zoveel mogelijk in overeenstemming met de levensbeschouwelijke overtuigingen van gezinnen en personen aan wie hulp wordt verleend;
- b. de bevordering van zowel de intra- als de extramurale verpleging en verzorging, (para-) medische en medisch specialistische zorg en maatschappelijke dienstverlening;

en voorts al hetgeen met het vorenstaande rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord

Bestuur en toezicht

Het bestuur van Fundis is (eind)verantwoordelijk voor en belast met het besturen van zorgorganisatie Fundis, inclusief alle daarbinnen opererende bedrijven.

De Raad van Commissarissen van Fundis is (eind)verantwoordelijk voor het interne toezicht op de realisatie van missie en doel van Fundis. In dat verband houdt de Raad van Commissarissen toezicht op de besturing en doelrealisatie van Fundis en is hij bevoegd daar wel of niet goedkeuring aan te geven.

De Raad verwoordt in dit document hoe hij invulling wil geven aan dat toezicht. Hiermee geeft de Raad tevens invulling aan hetgeen daarover is gesteld in de 'Zorgbrede Governancecode 2017'.

Toezichtkader

Het toezicht van de Raad van Commissarissen richt zich op de *maatschappelijke rol en betekenis* van Fundis, zoals die op www.fundis.nl zijn omschreven. Uitgangspunt voor het toezicht van de Raad is wat actuele belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen zijn, wat dit betekent voor de zorgbehoefte en -vraag van de inwoners van de regio waar Fundis actief is en hoe Fundis (pro)actief daarop inspeelt.

Continuïteit in het voortbestaan van Fundis als netwerkorganisatie is daarbij geen doel op zich maar wel een belangrijke voorwaarde voor Fundis om haar maatschappelijke betekenis en rol te kunnen realiseren. Vanuit dit gegeven richt de Raad van Commissarissen zijn toezicht ook op de bedrijfsvoering en daarbinnen meer specifiek op strategie, ondernemerschap, innovatie, kwaliteit, human resources, organisatie en financiën.

Om zijn toezicht goed in te kunnen vullen vindt de Raad van Commissarissen het belangrijk om, naast het overleg met de bestuurder, ook *regelmatig contact* te hebben met medewerkers en (vertegenwoordigers van) cliënten binnen Fundis. Concreet heeft de Raad regelmatig contact met de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad, de holdingdirectie en de voltallige groepsraad (Raad van een aantal directeuren van Fundis-bedrijven), daarnaast worden er op locaties van Fundis werkbezoeken afgelegd.

Een laatste aspect in dit kader is dat de Raad van Commissarissen toezicht wil houden vanuit *vertrouwen*. Vertrouwen in elkaar hebben is in een organisatie belangrijk maar tevens een gevoelig onderwerp. Als het er niet of onvoldoende is of als het niet goed ter sprake wordt gebracht zal schade ontstaan aan relaties. Met die zorgvuldigheid 'in het achterhoofd' zal de Raad blijvend toetsen of het gegeven vertrouwen wordt bevestigd. De Raad toetst dat via de kwaliteit van relaties en via de resultaten, met name op die momenten waarop resultaten zichtbaar of gepresenteerd worden.

Taken

De bestuurder en tevens voorzitter van de holdingdirectie is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. In die context vult de Raad van Commissarissen zijn toezicht in vanuit drie taken:

1. Toezicht houden op het functioneren en presteren van zowel Fundis als geheel als van de daarbinnen opererende bedrijven.
2. De bestuurder en -in het verlengde daarvan- de holdingdirectie gevraagd of ongevraagd met Raad terzijde staan.
3. Benoemen van het bestuur en werkgever zijn voor de bestuurder(s).

Rollen

Proactief

De Raad van Commissarissen voert zijn toezicht proactief uit. Hij denkt bij voorkeur 'aan de voorkant' mee met de bestuurder en de holdingdirectie en adviseert gevraagd en ongevraagd over de strategie van de organisatie en de keuzes die daaruit voortvloeien. Tevens toetst de Raad daarbij of relevante ex- en interne belangen in voldoende mate zijn meegewogen.

Controlerend

De Raad is controlerend en toetst of de organisatie 'in control' is. Hij laat zich daarover periodiek informeren, aan de hand van het informatieprotocol. De Raad toetst zowel kwalitatief als kwantitatief, bespreekt zijn waarnemingen met de bestuurder en de holdingdirectie en waar nodig kan informatie leiden tot bijsturing door de Raad. In finale zin geeft de Raad goedkeuring aan statutair omschreven bestuursbesluiten en jaardocumenten zoals strategie, jaarplan en -verslag, begroting en jaarrekening. In deze context benoemt de Raad ook de accountant en onderhoudt daar frequent contact mee.

Toegankelijk

De Raad is toegankelijk, hetgeen inhoudt dat de Raad zijn 'oren en ogen' openhoudt voor signalen van zowel in- als externe stakeholders en vanuit regionale en landelijke netwerken. De Raad betreft deze signalen in zijn toezicht en bespreekt ze zo nodig met de bestuurder.

Omgangsvormen

Om op adequate wijze invulling te geven aan taken en rollen inzake het toezicht op de besturing, de uitvoering van het beleid en de continuïteit van capabel bestuur bij Fundis geeft de Raad van Commissarissen -middels de volgende begrippen- graag invulling aan de omgangsvormen waaraan de visie in de praktijk herkenbaar is.

Dienend aan missie en organisatie

De missie van Fundis geldt voor alle functionarissen en gremia van de gehele netwerkorganisatie Fundis. De Raad wil expliciet benoemen dat continuïteit van zorg voor de cliënten van de bedrijven van Fundis en de daarop gebaseerde missie van Fundis ook voor hem centraal staat, met in het verlengde daarvan de noodzakelijke continuïteit van organisatie en werkgelegenheid.

Luisteren en handelen

De Raad van Commissarissen is zich bewust van zijn eigen verantwoordelijkheid en zal waar nodig handelen. Afhankelijk van tijd, plaats, onderwerp en omstandigheden zal de Raad bewegen naar meer of minder afstand tot bestuur, organisatie en omgeving van Fundis. Hierbij zal de Raad nooit nalaten goed te luisteren voor hij handelt.

Taak- en rolvast

De Raad onderkent en respecteert de executieve verantwoordelijkheid en bevoegdheden van het bestuur van Fundis en zal te allen tijde bevorderen dat het bestuur deze kan oppakken en realiseren. De Raad neemt daarbij in acht dat hij taak- en rolvast in de eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheden blijft.

Aanwezig en voorbereid

De leden van de Raad zijn gecommiteerd aan het goed functioneren van de Raad en daarmee aan de taken en rollen die de Raad heeft uit te voeren. De Raad stelt daartoe een rooster vast van jaarlijkse bijeenkomsten en activiteiten en ieder lid is daarbij in principe altijd -ter zake voorbereid- aanwezig.

Portefeuilles

Om als Raad van Commissarissen de taken goed uit te kunnen voeren is een aantal daarvan belegd in commissies. Deze commissies treden niet in de plaats van de voltallige Raad van Commissarissen, zij hebben een voorbereidende of uitvoerende rol waarover verantwoording wordt afgelegd in de bijeenkomsten van de Raad.

Er zijn binnen de Raad drie commissies, iedere commissie bestaat uit twee commissarissen en komt bijeen in aanwezigheid van de bestuurder en andere relevante functionarissen uit de organisatie.

De (audit)commissies en hun aandachtsgebieden zijn:

- Kwaliteit: alle aspecten van zorgvraagontwikkeling, kwaliteit (inclusief uitkomsten van extern toezicht daarop) en innovatie binnen Fundis en haar onderscheiden bedrijven.
- Financiën: alle aspecten van financiën (begroting, planning, controle) en organisatie, contacten met de accountant, voorbereiding van de tussentijdse en jaardocumenten.
- Remuneratie: alle aspecten van werkgeverschap zoals benoeming, functioneren, beoordeling, beloning, scholing en loopbaanontwikkeling.

Good governance

Het begrip 'Good governance' wordt in Nederland gebruikt om aan te geven dat intern toezicht op een organisatie moet voldoen aan wet- en regelgeving en aan de kwaliteitseisen maar ook waarden en normen zoals gesteld in governancecodes.

Eisen van wet- en regelgeving

De Raad van Commissarissen van Fundis wil optimaal voldoen aan de eisen van wet- en regelgeving en van de 'Zorgbrede Governancecode 2017'. Deze eisen vormen een permanent aandachtspunt in de invulling van zijn toezicht, statuten en reglementen worden hier periodiek aan getoetst.

Het voorgaande laat onverlet dat het belang van de cliënt altijd centraal staat, ook als dat voor Fundis mogelijk frictie oplevert met wet- of regelgeving. Fundis zal in dergelijke situaties alles in het werk stellen om te komen tot goede en werkbare maar ook legale oplossingen voor de cliënt; de Raad van Commissarissen zal daar waar nodig haar bijdrage aan leveren.

Rooster van aftreden

Leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd voor vier jaren, en kunnen eenmaal voor nog een periode van vier jaren worden herbenoemd. Daarmee is het rooster van aftreden van de Raad ingericht conform de 'Zorgbrede Governancecode 2017', eventuele noodzakelijke afwijkingen worden in het jaarverslag toegelicht.

Kwaliteit van toezicht en scholing

Een ander belangrijk onderdeel van good governance is de kwaliteit van toezicht en daarmee die van zowel de Raad van Commissarissen als geheel als van de leden afzonderlijk. De Raad van Commissarissen als geheel is verantwoordelijk voor het feit dat deskundigheid en vaardigheden zijn gewaarborgd en dat deze op peil worden gehouden om op goede wijze toezicht te kunnen houden. Daarvoor evalueert de Raad jaarlijks zijn functioneren, waarbij iedere twee jaar een extern begeleider wordt betrokken. Resultaten van de evaluatie kunnen leiden tot bijstelling van het eigen functioneren en/of het deelnemen aan externe scholings- en kwaliteitstrajecten.

Naast deze gezamenlijke benadering draagt elk lid van de Raad van commissarissen er zelf zorg voor dat kennis en vaardigheden ruim voldoende zijn. Elk lid van de Raad van Commissarissen laat zich hierop aanspreken door de overige leden van de Raad. Ieders permanente educatie is dan ook expliciet aandachtspunt in de jaarlijkse evaluatie van de Raad. Leden van de Raad scholen zich daar waar nodig bij door bijvoorbeeld deelname aan interne en externe scholings- en trainingsprogramma's, congressen, bijeenkomsten en door het volgen en bijhouden van publicaties op het vlak van toezicht in de zorg.

Functieprofielen

Om in zijn toezicht goede aansluiting met alle aspecten van de organisatie Fundis maar ook met de externe omgeving te hebben en te houden hanteert de Raad van Commissarissen bij vacatures in de Raad functieprofielen. Uiteraard is daarin een permanente ontwikkeling aan de orde, gerelateerd aan ontwikkelingen in- en extern. Bij vacatures worden de volgende aandachtspunten benut om profielen samen te stellen:

- Voorzitterschap Raad
- Goed en eigentijds werkgeverschap
- Externe netwerken
- Kwaliteit en innovatie
- Hospitality (gastvrijheid) en vastgoed
- Ondernemerschap en organisatie
- Human resources (medewerkers) en arbeidsmarkt
- Financiën
- Bedrijfsvoering
- Modern organiseren
- Data- en informatiemanagement

Verantwoording

Deze visie is in te zien op www.fundis.nl. Jaarlijks legt de Raad van Commissarissen in het jaarverslag en op de website van Fundis verantwoording af over de wijze waarop hij zijn toezicht heeft vormgegeven. In die verantwoording wordt toelichting gegeven op alle onderwerpen in deze toezichtvisie.