



Zorg vanuit het hart
www.schutsezorgtholen.nl

Schutse Zorg Tholen

Profielen leden Raad van Toezicht



1. PROFIELEN

De profielen geven voor het functionele aspect aan hoe de Raad van Toezicht zijn verantwoordelijkheden, bevoegdheden, functies en taken vertaalt in noodzakelijke dan wel wenselijke kennis en kunde, ervaring en vaardigheden. Aangevuld met persoonsgebonden aspecten als diversiteit naar geslacht, leeftijd, maatschappelijke achtergrond en netwerken en met de wijze waarop de raad als team werkzaam wil zijn.

De profielen bestaan uit een *basispakket* van vaardigheden, kundigheden, kennis en ervaring waaraan elk lid van de Raad voldoet. Voor sommige functies in de Raad van Toezicht, zoals het voorzitterschap, komen daar specifieke *functie-eigen elementen* bij. Elk van deze elementen kan ontleed worden in het aspect 'ervaring', het aspect 'kennis, kunde en vaardigheden' en het aspect 'houding en gedrag'.

Bij *ervaring* wordt bedoeld op: volwassenheid en levenswijsheid, bestuurlijke of toezichthoudende ervaring, ervaring uit beroepswerkzaamheden, carrière en uit de ontwikkeling van de eigen vakbekwaamheid.

Het aspect *kennis, kunde en vaardigheden* benoemt de drie samenstellende delen. Voorbeelden hiervan zijn: kennis van het toezicht houden, de kunde om een toezichthoudend instrumentarium te ontwikkelen of werkgeverschap vorm en inhoud te geven en de vaardigheden om als toezichthouder te communiceren, te onderhandelen en beleidsconflicten onderling of met het bestuur te hanteren. Onder *houding en gedrag* vallen de aspecten die de gedragingen van een lid van de Raad van Toezicht aan gaan. Affiniteit met de zorg, betrokkenheid op de zorginstelling en rolvastheid in de rol van toezichthouder behoren hiertoe.

1.2. Functionele aspecten integraal toezicht

Het functionele aspect van de profielen sluit aan bij de beschrijving in het NVTZ document "Profiel toezichthouder zorg 2.0.2.0" en Governance Code 2017 en kent de volgende dimensies van integraal toezicht houden:

1. De verantwoordelijkheid van de toezichthouder, zijn bevoegdheden en taken
2. De functionele componenten van toezicht (besturing, transparantie, strategie en waarde)
3. De competentie van de toezichthouder
4. De rollen van de toezichthouder en het schakelen tussen die rollen
5. De verhouding van de individuele toezichthouder tot de raad als collectief
6. De context waarbinnen de toezichthouder acteert

Om deze dimensies te realiseren kent de Raad een eigen "bedrijfsvoering" (regelt hij zijn eigen werkzaamheden). Over het geheel van hoe de Raad inhoud en vorm geeft aan zijn functioneren en de wijze waarop hij zijn werkzaamheden regelt legt de Raad verantwoording af.

1.3. Persoonsgebonden aspect

Naast de functiegebonden aspecten van de Raad van Toezicht zijn er een aantal persoonsgebonden aspecten, die van belang zijn bij het opbouwen van een evenwichtige en optimaal functionerende Raad van Toezicht. Kwaliteiten op het functionele aspect gaan voor deze aspecten.

1.3.1. Identiteit.

Gegeven de statutaire grondslag en de doelstelling van de Stichting wordt aan de leden van de Raad van Toezicht de eis gesteld dat zij van harte instemmen met de grondslag en het doel. In persoon moeten zij drager zijn van de protestants-christelijke identiteit (voorbeeldgedrag vertonen).

1.3.2. Diversiteit naar geslacht

Een evenwichtige verdeling van de zetels van de Raad van Toezicht over beide seksen is wenselijk, juist vanuit het motief dat vrouwen en mannen complementair toezicht houden.

1.3.3. Leeftijd

Een Raad waarin personen zitting hebben met een rijpe levenservaring en met een nog rijpende ervaring zal een waardevolle gevarieerde inbreng kennen.

1.3.4. Achtergrond

Binnen het kader van de onder 1.3.1 genoemde identiteit werkt diversiteit van achtergronden eveneens verrijkend. Of het nu om een verschil van opleiding, kerkelijke denominatie, beroepswereld, sociale herkomst of politieke kleuring gaat: hoe rijker gemêleerd de Raad is samengesteld, hoe meer gezichtspunten ingebracht worden.

1.3.5. Deskundigheden – vakbekwaamheden

Verrijkend is eveneens de diversiteit van persoonlijke deskundigheden, vakbekwaamheden en specifieke vakkennis. Of het nu om financiële, juridische, organisatorische, personeelstechnische of politieke kennis en kunde gaat, dan wel specialismen als marketing, public relations, research en development of automatisering. Zo mogelijk beschikt ten minste één lid over voor Schutse Zorg Tholen van belang zijnde kennis en ervaring in de zorg.

1.3.6. Netwerk(en)

Welke netwerken brengt een nieuw lid mee? Zijn deze netwerken relevant? Hoe groot is die relevantie en wat betekent dat feitelijk? Netwerken, die direct aansluiten op de netwerken van de zorginstellingen of die onderdeel daarvan zijn, verdienen meer aandacht dan netwerken die verderaf functioneren. Van groot belang is dat de leden van de Raad van Toezicht actief deel uit maken van een protestants-christelijke kerk die behoort tot de participanten van Schutse Zorg Tholen.

1.4. Functioneren als team

De Raad van Toezicht is een collegiaal functionerend orgaan. Het is een beslissingsorgaan, dat collectieve besluiten neemt, waarop de leden als collectief, maar ook individueel, aan te spreken zijn. Dit veronderstelt teamwork. Teamwork veronderstelt taakverdeling en in een team speelt elk teamlid rollen. Leden van een team moeten samen kunnen werken, hun individuele karakters moeten niet botsen op het niveau van persoonlijkheden. Op dit niveau moet het 'klikken'.

1.5. Basis van de profielopstelling

De Raad van Toezicht stelt een concept voor de profielen op aan de hand van het actuele beleid, met als kernpunten de missie, de visie, het beleid, de koers en de strategie van de zorginstelling. Het accent in het profiel wordt gelegd op de toekomstgerichte beleidsontwikkeling.

1.6. Actualiseren

Het feit dat de Raad van Toezicht zijn profielen baseert op het beleid geeft uiting aan de gedachte dat een profiel een instrument is om de samenstelling van de Raad van Toezicht optimaal aan te laten sluiten bij het beleid van de zorginstelling. Dat brengt met zich mee dat de profielen parallel aan dat beleid ontwikkeld moet blijven worden. De profielen worden tenminste om de vier jaren geactualiseerd, zodat het een actueel en functioneel instrument blijft.

1.7. Procedure profielschets

De Raad van Toezicht stelt een concept voor de profielschets op. De Raad van Toezicht vraagt voor dit concept de Raad van Bestuur om advies. Tevens raadpleegt de raad de OR, de CR en de PR.

2.1. Basisprofiel

Het basisprofiel voor leden van de Raad van Toezicht bestaat uit de volgende onderdelen:

ervaring

- bestuurlijke ervaring
- (eventueel) management ervaring
- (eventueel) ervaring in leidinggeven

kennis

- HBO denk- en werkniveau
- op strategisch niveau kunnen opereren
- inzicht in de zorgverlening (kunnen en willen ontwikkelen)

kunde en vaardigheden

- kunnen functioneren op beleidsmatig niveau
- kunnen functioneren op strategisch niveau

houding en gedrag

- affiniteit met zorg of betrokkenheid op zorg of zorginstelling
- maatschappelijke betrokkenheid
- doelstelling(en) van de zorginstelling onderschrijven
- rolvast zijn en rolduidelijkheid kennen
- besef van voorbeeldfunctie zich uitend in houding en gedrag

identiteit

- drager zijn van de identiteit van de zorginstelling
- persoonlijke geloofshouding is verweven met identiteit van zorginstelling
- lid zijn van een van de participerende kerken, betrokken meelevend zijn.

praktische punten

- tijd ter beschikking hebben voor en willen besteden aan functie

2.2. Voorzitter, vice-voorzitter/secretaris

Het basisprofiel van de Raad van Toezicht wordt gecompleteerd met de specifieke functie-eisen, die verbonden zijn aan de functie van voorzitter en vice-voorzitter en/of secretaris.

De voorzitter:

1. leidinggeven aan informatievoorziening en besluitvorming, vergaderingen leiden
2. teamleiderschap (correctioneel optreden)
3. communicatieve vaardigheden
4. optreden vanuit gezag als samenbindende factor
5. controle op afhandeling besluitvorming (bewaken uitvoering eigen werkzaamheden) en op takenclusters Raad van Toezicht (controle op verantwoording)
6. representatie Raad van Toezicht
7. tijd beschikbaar voor voorbereiding informatievoorziening en besluitvorming, voor intern overleg en voor ontmoetingen plus aanwezigheid bij 'events' zorginstelling

De vice-voorzitter:

1. plaatsvervangend optreden als voorzitter
2. zie de functie-eisen voorzitter

De secretaris:

1. vastleggen besluitvorming
2. archief van de Raad van Toezicht beheren
3. representatie Raad van Toezicht

De functie-eisen voor de voorzitter worden aangevuld met de eis van onafhankelijkheid en eisen voortkomend uit houdingsaspecten. De Raad van Toezicht dient een onafhankelijk orgaan te zijn, binnen de Raad dient de voorzitter

op zijn beurt weer onafhankelijk te zijn. Hij heeft een eigen mening en leunt niet op een of enkele leden. Hij is noch intern noch extern afhankelijk.

2.3. Profiel voorzitter, vice-voorzitter en secretaris nader uitgewerkt

Van de voorzitter van de Raad van Toezicht worden specifieke eigenschappen en kwaliteiten verwacht, in het bijzonder dient hij:

- het vermogen te hebben om met een natuurlijk gezag de voorzittersfunctie in de Raad van Toezicht te vervullen;
- de stijl te hebben die meer op een collegiale, bindende en structurerende wijze dan op een autocratische manier leidinggevend is;
- het vermogen te hebben de raad te stimuleren tot teamwerk;
- over een visie en de deskundigheid, persoonlijkheid en achtergrond te beschikken om een leidende rol te vervullen bij de mening- en besluitvorming van de Raad van Toezicht;
- over inzicht en overzicht te beschikken ten aanzien van het geheel van verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken en functie van de Raad van Toezicht en van de Raad van Bestuur ;
- over vaardigheden inzake het vergadervoorzitterschap te beschikken
- in staat te zijn een functionele werkrelatie met de Raad van Bestuur op te bouwen
- over zodanige ervaring en eigenschappen te beschikken dat hij zonedig of op verzoek van de Raad van Bestuur extern een rol in het belang van de stichting kan vervullen.

2.3.1. Overzicht en gezag

Een voorzitter dient overzicht te hebben zonder dat hij daardoor eenzaam aan de top komt te staan. Overredingskracht is hem eigen en hij werkt met de kracht van argumenten. Hij is in staat andermans argumenten te beluisteren en te waarderen naarmate zij bijdragen aan het wenselijke beleid of aan het oplossen van problemen. Het gaat hem niet om zijn gelijk maar om het beste gelijk voor de zorginstelling.

2.3.2. Leiderschap

Bij leiderschap van de voorzitter wordt niet bedoeld op de organisatorische leiding of de leiding van de controle op de werkzaamheden van de Raad maar om het leiding geven aan vergaderingen (het zogenaamde vergadervoorzitterschap). Het gaat om de team-leiding en het optreden als leider bij meningsverschillen, persoonlijke feilen of falen van leden van de Raad. Zo volgt een voorzitter het functioneren van de leden van de Raad van Toezicht en neemt tijdig met hen contact op als er zich in het functioneren problemen aankondigen of voordoen.

2.3.3. Samenbindend vermogen

Het is het vermogen om met een aantal andere individuen een goed toezichthoudend team te maken, waarin de leden elk voor zich veel kwijt kunnen (brengen), kunnen leren (halen) en dit bovendien nog plezier oplevert. Dit vermogen gaat uit van respect voor elk van de leden, hun kijk op de zorginstelling vanuit de eigen denk-, werk- en leef- wereld.

Op basis van dit respect is een samenbindende voorzitter in staat te komen tot een gezamenlijke kijk op wat er voor de zorginstelling belangrijk is en waarop de Raad van Toezicht moet toezien.

2.3.4. Vice-voorzitter

De vice-voorzitter kan een voorzitter in opleiding zijn. In dat geval gelden voor deze functionaris dezelfde eisen als voor de voorzitter, zij het dat hij nog lerende is. Als de vice-voorzitter niet de beoogde toekomstige voorzitter is, maar een plaatsvervanger, die aantreedt als de voorzitter tijdelijk zijn functie niet kan vervullen zijn vergaderkwaliteiten en bindend vermogen het meest gevraagd.

2.3.5. Secretaris

Voor de secretaris gelden als functie-eisen nauwgezetheid, het stipt toezien op verslaglegging of notulering en archivering en de bereidheid in een voorkomend geval -bijvoorbeeld bij een gesloten deel van een vergadering- notulen, verslag of afsprakenlijst dan wel besluitenlijst te maken. Voor alle drie de functionarissen geldt bovendien de eis de zorginstelling in voorkomende gevallen te kunnen representeren.