

Profielschets  
Twee leden Raad van Toezicht  
SVRZ



TIRIONS CONSULTANCY BV

ANJA TIRIONS MHA  
31 JANUARI 2018 DEFINITIEVE VERSIE

## **Algemeen**

Stichting voor Regionale Zorgverlening (SVRZ) is een vooruitstrevende organisatie op het gebied van ouderenzorg in Zeeland.

Verspreid over Zeeland staat SVRZ garant voor specialistische ouderenzorg, maar ook voor basiszorg kunt u bij SVRZ terecht in centra voor zorg en revalidatie, onze verpleeghuizen en woonzorgcentra en ook thuis.

SVRZ beschikt over een fijnmazig netwerk van hoogwaardige voorzieningen voor kwetsbare ouderen. U vindt SVRZ in de dorpen en ook in de wijken van de Zeeuwse steden. SVRZ biedt zorg aan ongeveer 2400 cliënten.

Binnen SVRZ zijn ruim 3.000 medewerkers en ruim 1.500 vrijwilligers werkzaam.

SVRZ is een stichting en kent een besturingsmodel met een Raad van Toezicht en een eenhoofdige Raad van Bestuur.

De doelstelling van SVRZ luidt volgens de statuten: SVRZ voorziet in de behoeften aan opvang, behandeling, verpleging, verzorging, begeleiding en welzijn aan cliënten die enigerlei vorm van hulpverlening op het gebied van ouderenzorg, verpleeghuiszorg of andere vorm van zorg behoeven.

De aanpak van SVRZ is (inmiddels ook landelijk) een begrip. De menselijke maat, 20 jaar ervaring in kleinschaligheid. Kwaliteit van zorg en bedrijfsvoering zijn vanzelfsprekend op orde. Kortom een trotse organisatie die STAAT.

Voor meer informatie zie [www.svrz.nl](http://www.svrz.nl)

De missie van SVRZ is om met onze cliënten invulling te geven aan de voor hen belangrijke waarden in het leven. Deze missie vatten we samen met de slogan 'SVRZ zorgt in Zeeland'. Zorg is hierbij meer dan alleen verzorgen van, maar krijgt echt inhoud met de kernwaarden:

Nabijheid

Vrijheid

Verantwoordelijkheid

Gelijkwaardigheid

## **De Raad van Toezicht**

### **Algemeen**

De Raad van Toezicht van SVRZ bestaat uit 7 leden met statutaire ruimte voor maximaal 9 leden. Wegens het einde van de zittingstermijnen van diverse leden Raad van Toezicht, waaronder de toezichthouders vanuit SOKA waarmee in 2017 is gefuseerd, ontstaan er binnen de Raad van Toezicht van SVRZ twee vacatures voor lid Raad van Toezicht.

De vacatures van beoogd voorzitter en een lid met de financiële portefeuille zijn afgelopen jaar als eerste vacant gesteld en inmiddels benoemd. Hierdoor kan de beoogd voorzitter nu bijdragen aan de samenstelling van de toekomstige Raad van Toezicht en de continuïteit in kennis en ervaring borgen.

De Bestuurder, de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad worden in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over de voorgenomen benoemingen.

Als norm voor het bestuurlijk functioneren van SVRZ hanteert SVRZ de Zorgbrede Governance Code, de statuten, het reglement Raad van Toezicht en de criteria goed toezicht van de NVTZ en IGJ. Tevens zijn normen van de Wet Bestuur en Toezicht met betrekking tot het maximum aantal bestuurlijke en toezichthoudende functies van toepassing en wordt gestreefd naar diversiteit in geslacht, leeftijd, deskundigheid en maatschappelijke achtergrond. Jaarlijks vinden meerdere overleggesprekken plaats met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad.

Binnen de Raad van Toezicht van SVRZ wordt momenteel gewerkt met een financiële commissie, een commissie kwaliteit & veiligheid en een remuneratiecommissie.

## **Visie Raad van Toezicht**

Wanneer is er sprake van goede zorg?

Wanneer is er sprake van goede besturing?

Wat is de rol van de Raad van Toezicht?

Wat is de doelstelling van SVRZ en op welke manier dragen de medewerkers en de vrijwilligers van SVRZ bij aan deze doelstelling?

En ook hoe dragen de systemen en regels van SVRZ bij aan deze doelstelling?

Visie Raad van Toezicht van SVRZ: Hoe mensen en systemen zich tot elkaar verhouden om de doelstelling van de organisatie te realiseren, dat is HET THEMA voor reflectie van de Raad van Toezicht van SVRZ.

De Raad van Toezicht bewaakt als het ware de 'raison d'être', de unieke opgave van de organisatie.

De Raad van Toezicht heeft om haar taak goed te kunnen vervullen een set aan informatie nodig, die bestaat uit deels statische informatie en deels dynamische informatie.

De Raad van Toezicht van SVRZ ziet voor zichzelf vijf rollen:

- 1) Toezichthouder
- 2) Werkgever
- 3) Adviseur
- 4) Aandragers van invloeden uit de samenleving
- 5) Bewaker van het DNA van de organisatie.

## ***Profielschets lid Raad van Toezicht***

Leden van de Raad van Toezicht beschikken in ieder geval over strategisch denkvermogen, bestuurlijke kennis en ervaring, alsmede over affiniteit met de gezondheidszorg, meer specifiek langdurige zorg. Zij zijn in staat een goede balans te vinden tussen hun toezichthoudende taak en het vervullen van een klankbordfunctie tegenover de directie. De leden zullen door hun specifieke kennis en ervaring ieder voor zich, maar ook in collegiale samenwerking met de andere leden, een toegevoegde waarde moeten hebben voor het bestuurlijke toezicht op de zorgorganisatie. De Raad van Toezicht als collectief dient voldoende binding te hebben met de regio waarin SVRZ actief is. Gezien het werkgebied van SVRZ is een regionale spreiding van de leden wenselijk.

### Algemene eisen leden Raad van Toezicht

- Onafhankelijkheid, geen onvereenigbare belangen, posities of relaties
- In voldoende actieve fase van het werkzaam en maatschappelijk leven, voldoende beschikbare tijd voor inzet en committent
- Teamspeler met proactieve opstelling; relevant netwerk
- Strategisch inzicht, helicopterview, integratief denken
- Reflectief op de bestaande oriëntatie en bestuurlijke inrichting van de organisatie
- Informatie zoeken, doorvragen, kritisch-analytisch oordeelsvermogen
- Bestuurlijke en/of toezichthoudende ervaring / visie op toezicht houden en besturen en klankbordfunctie naar directie
- Reflectief op eigen rol, positie, invloed en gedrag
- Maatschappelijk verantwoordelijkheidsgevoel, integriteit, sterk normbesef, zorgvuldigheid
- Bereidheid tot verantwoording, compliance met betrekking tot wet- en regelgeving, kennis van en ervaring met governance-regels. Evenwicht tussen governance en guidance, tussen distantie en betrokkenheid
- Op hoofdlijnen kennis van wet- en regelgeving in de zorg en de governancecode
- In voldoende mate beschikbaar voor de Raad van Toezicht
- Affiniteit met maatschappelijke doelstelling van de stichting

### Persoonlijke kwaliteiten van de leden Raad van Toezicht

- Betrokkenheid en tegelijk met handen op de rug opereren  
De leden van de Raad van Toezicht zijn betrokken bij SVRZ maar weten tegelijk de afstand te houden die past bij de toezichtfunctie. Zij weten ook wanneer het nodig is om dichterbij te komen en eventueel zelfs te interveniëren; echter, zonder aan onafhankelijkheid in te boeten.
- Snel overzicht en inzicht verwerven  
De leden weten met informatie op afstand snel overzicht en inzicht te krijgen in wat er speelt in en rondom SVRZ en in complexe strategische vragen. Dat betekent dat zij over de ervaring en het analytisch vermogen beschikken om met dergelijke vraagstukken om te gaan. Daarom mag een opleiding op ten minste WO-niveau worden verwacht.
- Doortastend besluiten  
De leden zijn besluitvaardig. Zij kunnen en willen de verantwoordelijkheid nemen voor besluiten en durven waar nodig te handelen.
- Proactieve houding en gedrag  
De leden wachten niet alleen af en reageren op de inbreng van directie en collega toezichthouders, maar nemen zelf initiatief en entameren onderwerpen en invalshoeken. Zij zijn een kritische en alerte sparringpartner.
- Goed ontwikkelde maatschappelijke antenne en geweten  
Als maatschappelijke onderneming heeft SVRZ te maken met vele, soms tegenstrijdige belangen, zowel intern als extern. Daarvoor hebben de leden van de Raad van Toezicht oog en dit weegt mee 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 (gewetensfunctie).

- Samenwerken in teamverband  
De leden zijn gericht op het werken in teamverband, onder meer door gebruik te maken van elkaars complementariteit en door bij te dragen aan een open kritisch klimaat. Een goed team wordt gedragen door een positief kritische sfeer maar er dient ook ruimte te zijn voor goede collegiale verhoudingen waarbij ook een goed gevoel voor humor past.
- In staat tot kritische zelfreflectie  
De leden zijn in staat om hun eigen bijdrage als toezichthouder kritisch te beoordelen en op basis daarvan bij te stellen of te beslissen over voortzetting van het lidmaatschap.

### **Specifieke competenties voltallige Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld, dat een spreiding van deskundigheden aanwezig is, waarbij o.m. gedacht wordt aan een achtergrond op het gebied van: zorginhoud, kwaliteit en veiligheid, risicomangement, bedrijfsvoering/bedrijfskunde, financieel-economisch, vastgoed, ICT/eHealth, politiek-bestuurlijk, governance, sociale innovatie/organisatieontwikkeling/HRM, ondernemerschap, innovatie, marketing en commercie. Bij elke vacature wordt mede afhankelijk van de voorliggende strategische vraagstukken en de aanwezige competenties van de overige leden naar behoefte accenten aangebracht in de betreffende profielschets voor die specifieke vacature.

### **Aanvullende eisen lid Raad van Toezicht met aandachtsgebied kwaliteit van zorg en organisatieontwikkeling**

Deze toezichthouder is goed inhoudelijk bekend met de domeinen zorg en welzijn, zodanig dat er een bijdrage geleverd kan worden aan de kwaliteitscommissie. Zij/hij heeft op strategisch niveau brede kennis van en ervaring op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg, (sociaal/maatschappelijk) ondernemerschap, zoals in het neerzetten van nieuwe, innovatieve zorgconcepten met de daarbij behorende organisatieontwikkeling. Bestuurlijke ervaring en/of al enige ervaring als toezichthouder is een pluspunt, maar geen harde eis.

Zij/hij heeft sociale en/of economische binding met het werkgebied van SVRZ en heeft sterke affiniteit met de zorg en dienstverlening aan de cliënten van SVRZ.

### **Aanvullende eisen lid Raad van Toezicht met aandachtsgebied ondernemerschap**

Deze toezichthouder is een ondernemer met de eindverantwoordelijkheid voor een grote organisatie. Zij/hij heeft een goed inzicht in en ruime ervaring met strategische vraagstukken. Zij/hij heeft een heldere visie op en ervaring met de effecten van strategische keuzes en (cultuur)veranderprocessen op medewerkers, de ontwikkeling van hun medezeggenschap en van het werken in netwerken met andere organisaties. Deze toezichthouder hoeft niet afkomstig te zijn uit de zorgsector, maar kan zich goed inleven in de maatschappelijke opdracht, de huidige en toekomstige cliënten van SVRZ. Daarbij is zij/hij bereid zich verder te verdiepen in de ontwikkelingen in deze sector. Zij/hij heeft sociale en/of economische binding met het werkgebied van SVRZ.

### *Diversiteit*

De Raad van Toezicht van SVRZ bestaat uit acht mannen en een vrouw. Door het terugtreden van het enige vrouwelijke lid Raad van Toezicht wordt bij de invulling van deze vacatures bij gelijke geschiktheid de voorkeur worden gegeven aan vrouwelijke kandidaten. Daarnaast heeft het de sterke voorkeur om minimaal een kandidaat te benoemen met een sociale en/of economische binding met Zeeuws Vlaanderen.

### *Tijdsinvestering*

De Raad van Toezicht vergadert circa zes keer per jaar op de vrijdagochtend van 09.00 – 12.00 uur en organiseert daarnaast een studiedag, werkbezoek en de zelfevaluatie. Verder komt de Raad van Toezicht naar behoefte vanuit ontwikkelingen in de organisatie bijeen. Een delegatie van de Raad van Toezicht voert minimaal tweemaal per jaar overleg met de OR en CCR.

### *Beloning*

De Raad van Toezicht wordt beloond binnen de geldende richtlijnen van de WNT. Momenteel bedraagt de bezoldiging van een lid Raad van Toezicht € 6.694,63 (op jaarbasis) uitgaande van deelname aan één commissie exclusief BTW.

### *Wet Bestuur en Toezicht*

SVRZ is een stichting. Volgens de criteria van de Wet Bestuur en Toezicht is SVRZ vanuit het jaarrekeningenrecht op basis van de huidige balansdata gekwalificeerd als een grote organisatie. Dit heeft consequenties voor het aantal toezichthoudende functies, dat een toezichthouder wettelijk is toegestaan te bekleden.

## WERVING- EN SELECTIEPROCEDURE

Binnen de Raad van Toezicht is een commissie samengesteld bestaande uit de voorzitter, de beoogd voorzitter en een lid Raad van Toezicht. Voor de Bestuurder is naar de commissie een belangrijke adviesrol weggelegd. De beoogd voorzitter Raad van Toezicht is voorzitter van deze selectiecommissie en deze commissie wordt begeleid door de externe adviseur.

De selectie van kandidaten vindt plaats in een aantal opeenvolgende stappen. Deze zijn:

- ✓ Beoordeling van de schriftelijke reacties op basis van de vermelde formele eisen qua kennis, ervaring en achtergrond door de externe adviseur en het uitnodigen van de kandidaten voor een oriënterende kennismaking met de externe adviseur.
- ✓ Terugkoppeling van de longlist en shortlist met een advies aan de selectiecommissie Raad van Toezicht. Deze bepaalt welke kandidaten worden uitgenodigd voor de gesprekken met de selectiecommissie begeleid door de externe adviseur.
- ✓ Het voeren van de oriënterende gesprekken met kandidaten, de selectiecommissie van de Raad van Toezicht begeleid door de externe adviseur. In deze gesprekken wordt er vastgesteld of de kandidaten op basis van de in de profielschets vermelde formele eisen voldoende kennis en ervaring hebben opgedaan om op korte termijn succesvol te kunnen opereren in de positie van lid Raad van Toezicht bij SVRZ.
- ✓ Vervolggesprekken tussen de geselecteerde kandidaten met de selectiecommissie begeleid door de externe adviseur.
- ✓ Inwinnen referenties door de externe adviseur.
- ✓ Vervolggesprekken tussen de voorgenomen te benoemen kandidaten en de overige leden van de Raad van Toezicht.
- ✓ Voordracht van de voorgenomen te benoemen kandidaten aan een afvaardiging van de OR en CCR.
- ✓ Na de adviezen over de gesprekken zal de Raad van Toezicht het definitieve besluit tot benoeming formuleren en communiceren.
- ✓ Het aanvragen van een Verklaring Omtrent Gedrag door de organisatie.
- ✓ Formele toetreding vindt plaats in goed onderling overleg.

De Raad van Toezicht wordt in deze procedure ondersteund door Anja Tirions MHA van Tirions Consultancy B.V. Zij is bereikbaar op telefoonnummer 06 – 29 25 94 97. Uw reactie zien wij graag tegemoet via de link onderaan de vacature op haar website [www.tirionsconsultancy.com](http://www.tirionsconsultancy.com).

## Bijlage: Tijdschema (concept)

<u>Activiteit</u>	<u>Planning</u>
1. Opstellen profielschets	januari
2. Voorbereiden en start werving	januari
3. Selectie:	
- Reactietermijn kandidaten	februari
- Opstellen longlist en bepaling shortlist door adviseur	maart
- Voordracht shortlist aan opdrachtgever	maart / april
- Oriënterende gesprekken met selectiecommissie	april
- Vervolggesprek selectiecommissie	mei
- Gesprek kandidaat met OR, CCR	mei
4. Besluitvorming door RvT	mei
5. Informeren organisatie	mei

### *Voorjaarsvakantie 2018*

- *Regio zuid: 10 t/m 25 februari 2018 (wk 7,8)*

### *Meivakantie 2018*

- *28 april tot 6 mei 2018 (wk 18)*