



JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT NOVADIC-KENTRON 2018

Vastgesteld d.d. 28 mei 2019

1. Verslag van werkzaamheden van de Raad van Toezicht

1.1. Inhoudelijke bemoeienis op hoofdlijnen

Verwachtingen van onze cliënten, minder geld, toenemende eisen van de financiers, duurdere medewerkers door krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende druk vanuit de samenleving brengen voor NK nog steeds grote uitdagingen met zich mee. Onvoorziene risico's en tegenvallers kan NK niet goed opvangen en er is beperkt investeringsruimte om de benodigde professionals (extra expertise/regiebehandelaars) aan te trekken, het huidige personeel te binden en verder te professionaliseren en te investeren in noodzakelijke inhoudelijke en organisatorische verbetering. Er is bovendien weinig of geen ruimte voor innovatie (ontwikkeling van nieuwe producten), waardoor niet of nauwelijks kan worden ingespeeld op veranderingen in de markt. Deze zijn evenwel voor de continuïteit op langere termijn noodzakelijk.

In 2018 is de verdere verbetering van de financiële huishouding en positie dan ook een belangrijk onderwerp gebleven. Veelvuldig staan deze op de agenda van RvT en specifiek de financiële commissie. Vooral de zelfonderzoeken, waarbij door achteraf opgestelde toetsingscriteria wordt vastgesteld of zorg rechtmatig en doelmatig (kwaliteit) is geleverd, en de hieruit voortvloeiende claims van de verzekeraars, zijn onderwerp van gesprek geweest met de bestuurder en concern controller. De RvT heeft dit proces kritisch gevolgd en daarnaast aandacht gevraagd voor mogelijk te treffen verbeteringen naar de toekomst. In de loop van het jaar is NK er in geslaagd om met de verzekeraars zogenoemde vaststellingsovereenkomsten af te sluiten waardoor de financiële situatie aanzienlijk verbeterd is.

Ook andere aspecten met betrekking tot de financiële situatie zoals de vastgoedstrategie, toename van wachttijden en de hoogte van de productiviteit zijn belangrijke onderwerpen in het overleg met de bestuurder en concern controller. Met betrekking tot de wachttijden steunt de Raad de lijn van de bestuurder om de treeknormen te volgen. In 2018 is, mede op verzoek van de verzekeraars, een plan van aanpak gemaakt om de wachttijden terug te dringen naar 12 weken in 2019. Frauderisico-analyse heeft al enige jaren de aandacht van de RvT en hiervoor is in 2018 door de organisatie een plan van aanpak geschreven. Voorts is de aanpak van overproductie - een lastige materie voor de organisatie - de revue gepasseerd. De RvT ziet dat de bestuurder steeds meer bewustere keuzes maakt op het financieel vlak en inzet op het meer sturen en grip krijgen op de financiële situatie. Dit alles heeft er onder meer toe geleid dat er andermaal ook in 2018 zwarte cijfers worden geschreven en de solvabiliteit weer groeit, NK meer armslag heeft, de kwaliteit van de bedrijfsvoering sterker is geworden en processen aanzienlijk zijn verbeterd. Dit verdient alle waardering. De RvT heeft uitgebreid stilgestaan bij de goedkeuringsbrief van de accountant bij de jaarrekening 2017 en de managementletter (interim controle) 2018. Ook hieruit blijkt dat er grote vooruitgang is geboekt en dat er alle reden is voor vertrouwen in de toekomst.

Voor 2019 zal de financiële continuïteit van de organisatie voor de RvT echter een belangrijk issue blijven. Ten aanzien van de begroting voor 2019 heeft de Raad hierbij specifieke aandacht gevraagd voor de koppeling van de begroting aan de jaarplancyclus waardoor kwaliteitsimpulsen meer zichtbaar worden. Daarnaast heeft de bespreking ertoe geleid dat in de begroting nadrukkelijker rekening gehouden wordt met te verwachten risico's door het opnemen van (extra) voorzieningen en dat innovaties inzichtelijk worden gemaakt. De RvT steunt het beleid dat NK nog steeds terughoudend is met investeringen, maar acht het oppakken van deze plannen wezenlijk van belang. Het deel uit gaan maken door NK van het netwerk van Zorg van de Zaak B.V. is een uitstekende stap voor het verder borgen van de financiële en organisatorische continuïteit, het creëren van synergie en Nieuwe Kansen en het versterken van de organisatie (ondersteunende diensten en nieuwe expertise).



In 2018 heeft het verkennende proces met Zorg van de Zaak weer de volle aandacht gevraagd van de RvT. De RvT ziet dat NK een strategische samenwerkings-/ overnamepartner nodig heeft waardoor, naast financiële continuïteit (liquiditeit en financiële stabiliteit) ook inhoudelijke en organisatorische synergie gerealiseerd kan worden: samenwerking op inhoud van zorg/portfolio, synergie door het samen ontwikkelen van nieuwe producten, en het versterken van de organisatie (bv ondersteunende diensten). Op basis van een eerste ronde eind 2016 langs zowel regionale als landelijke partijen bleek Zorg van de Zaak B.V. de best aansluitende partij te zijn. Onderwerpen die in het kader van het langdurige en intensieve traject uitgebreid besproken zijn in het overleg met de bestuurder zijn onder meer de verwachtingen en strategie van belangrijke interne en externe stakeholders waaronder de cliëntenraad, de ondernemingsraad, het Waarborgfonds Zorg, de zorgverzekeraars en de banken. Het overleg tussen NK en Zorg van de Zaak kristalliseerde zich vooral uit in de Samenwerkingsovereenkomst en de kredietovereenkomst.

In het voorjaar van 2018 zijn haperingen opgetreden in het overleg van de bestuurder met de onderhandelingspartners bij Zorg van de Zaak. Vooral de onduidelijkheid met betrekking tot het governance model van Zorg van de Zaak (en hiermee van ZvdZ-NK) en het onvoldoende bereiken van zekerheden met betrekking tot synergievoordelen voor NK spelen op. De bestuurders – de CEO en eigenaar van ZvdZ, en de bestuurder NK - en de voorzitter van de RvC van ZvdZ en de voorzitter van de RVT van NK hebben medio 2018 een opening voor het vervolg bereikt, zowel inhoudelijk als in het proces. De open einden in de Samenwerkingsovereenkomst en de hoofdlijnen van het governance-model zijn besproken en samen uitgelijnd. Onderdeel daarvan is dat de bestuurder van NK tevens wordt benoemd als lid van de hoofddirectie van ZvdZ onder andere om synergie tussen het netwerk van ZvdZ en NK te bewerkstelligen. In het najaar van 2018 heeft ZvdZ zelf haar concern-brede missie, strategie en governance-model opnieuw vastgesteld. De Raad van Toezicht van NK heeft hierover met de bestuurder eveneens van gedachten gewisseld en vastgesteld dat deze documenten een uitstekende basis vormden voor de naderende samenwerking. Het intensieve proces heeft er toe geleid dat de RvT in december van 2018 zijn goedkeuring heeft gegeven aan overname van de zeggenschap van NK door ZvdZ, Deze was voorlopig, omdat de adviezen van CR en OR op het voorgestelde besluit van de bestuurder moesten worden afgewacht. De RvT rondt hiermee een belangrijke en zeer intensieve fase af in het proces van borging van de continuïteit van NK.

Naast bovenstaande zaken heeft de RvT met belangstelling gevolgd hoe de organisatie in 2018 ook een stap gemaakt heeft om resultaten te kunnen volgen en eerder bij te kunnen stellen: hiertoe is de pdca-cyclus in een nieuwe jaarplancycclus gegoten en zijn KPI's per kwadrant geformuleerd. De RvT verwacht dat dit een goede stap is in de richting van meer kwaliteit. In lijn hiermee ziet de RvT dat ook het eigenaarschap vanuit de besturingsfilosofie 'vitale teams' geleid heeft tot betere resultaten en een positieve sfeer binnen NK. Het blijft noodzakelijk om ook in 2019 aandacht te geven aan de doorontwikkeling van dit proces en het hiermee samenhangende professioneel gedrag en kwaliteit. Specifiek hierbij vraagt de RvT de aandacht voor de positie van de cliënt.

Gestart in 2016 heeft per 1 maart 2018 de formele ontvlechting plaatsgevonden tussen NK en de Stichting Mental Health Caribbean (MHC) - voorheen SVP CN -, werkzaam op de overzeese eilanden Bonaire, St. Eustatius en Saba. De volledige personele unie op het niveau van de RvT en RvB van MHC en NK is opgeheven. Stichting MHC staat nu op eigen benen, met een eigen bestuurder en een eigen RvT (met een sterke personele verbinding met de Cariben). MHC en NK hebben de continuering van hun samenwerking voor de komende jaren vastgelegd in een overeenkomst en jaarlijks wordt een Service Level Agreement gesloten. Daarmee kan MHC zich op een goede manier verder ontwikkelen. De RvT NK kijkt met een bijzonder positief gevoel terug op het toegewijd proces dat is doorlopen.

In 2018 heeft de RvT het besluit genomen om zowel de interne commissie governance als de interne commissie kwaliteit en innovatie op te heffen en deze onderwerpen voortaan integraal te bespreken in de voltallige RvT. Tevens heeft de RvT uit haar zelfevaluatie 2018 meegenomen het plan om meer zichtbaar te zijn in de organisatie: in de jaarplanning voor 2019 worden hiertoe zogenoemde



werkbezoeken gepland waarin de RvT kennis kan nemen van inhoudelijke onderwerpen, van zaken in de praktijk en betrokken medewerkers kan ontmoeten.

De RvT kijkt tevreden terug op 2018. Zij ziet, dat NK op tal van belangrijke thema's (grote) stappen heeft gemaakt en daarmee haar positie als expertisecentrum voor verslavingskunde in Noord Brabant en toekomst heeft bestendigd.

1.2. Besluitenlijst Raad van Toezicht 2018

Nr	Onderwerp	Datum besluit
1.	Goedkeuring Samenwerkingsovereenkomst NK/MHC	20-02-2018
2.	De nieuwe Voorzitter en leden van RvT MHC worden benoemd door RvT NK	20-02-2018
3.	De RvT heeft besloten de Governance Commissie op te heffen en governance thema's direct in de voltallige RvT te bespreken	17-04-2018
4.	De RvT heeft besloten akkoord te gaan met het verzoekschrift heroverweging indeling WNT klasse in V	17-04-2018
5.	Vastgesteld is de regeling arbeidsvoorwaarden RvB	06-03-2018 besloten en op 17-04-2018 bekrachtigd
6.	Vastgesteld is de honorering RvT 2018	20-02-2018 besloten en 17-04-2018 bekrachtigd
7.	Besloten is dat het vice voorzitterschap niet gaat rouleren. M. Schlosser blijft vice voorzitter	20-02-2018 besloten en op 17-04-2018 bekrachtigd
8.	De RvT keurt de jaarrekening NK 2017 goed.	30-05-2018
9.	De RvT keurt de verkoop van het vastgoed aan de Edisonlaan Tilburg goed	30-05-2018
10.	De RvT keurt de kaderbrief 2019 goed.	28-08-2018
11.	De RvT keurt het besluit tot gedeeltelijke sale/leaseback van het vastgoed aan de Rompertsebaan te Den Bosch goed, onder voorwaarde dat de verdere externe partijen en de medezeggenschapsorganen intern ook meegaan resp. positief adviseren.	28-08-2018
12.	De RvT (her)benoemt M. Schlösser en L. Simons als Lid RvT van NK voor de duur van 1 jaar en komt- wanneer nodig- hier begin 2019 op terug.	28-08-2018



13.	De RvT bekrachtigt de vaststelling van dit jaarverslag van de RvT van NK over 2017	26-06-2018 besloten en op 28-08-2018 bekrachtigd
14.	De RvT keurt het beëindigen van Kentra Business goed.	10-10-2018
15.	De RvT stelt conform WNT 2019 de indeling in klasse V vast, tevens na accordering door de accountant	18-12-2018
16.	<p>De RvT geeft unaniem haar goedkeuring aan de overname door ZvdZ onder de voorwaarde dat de onderstaande 5 afspraken worden uitgevoerd en opgevolgd, en dat hieruit geen belangrijke (negatieve) zaken naar voren komen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. In de samenwerkingsovereenkomst de termijn van 2 jaar bij de omzetting van de Stichting in een BV loslaten en koppelen aan meer kwalitatieve voorwaarden waaraan eerst voldaan moet worden (bv. vastgoedproblematiek). 2. Toetsing van de documenten aan de uitgangspunten van de governancecode in de zorg, in opdracht van de RvT, door een onafhankelijk deskundige. 3. Toetsing van de actuele financiële situatie van ZvdZ, in opdracht van de RvT, door een onafhankelijke deskundige. 4. Uitwerking van het wervingsproces van de leden van de nieuw op te richten RvT. 5. In het proces opnemen dat de benoeming van de tweede bestuurder wordt gedaan door de nieuw te vormen Raad van Toezicht, per closingdatum 	18-12-2018
17.	De RvT keurt het jaarplan en de begroting 2019 goed	18-12-2018



2. De inrichting en werking van de governance

2.1. Formele vereisten

- alle leden van de RvT voldoen aan de vereisten van de **Wet Bestuur en Toezicht** inzake het aantal toezichthoudende functies, alsmede de aard van die functies. Het aantal vrouwelijke leden binnen de RvT – namelijk 2 van de 5 leden - voldoet eveneens;
- door de inspanningen van de NVTZ en mede met de inbreng van NK daarin is de **Wet Normering Topinkomens** per 2018 aangepast. Omdat de financiering voor Forensische en Reclasseringszorg alsnog erkend is als een extra financieringsbron, valt NK (weer) in klasse V;
- **de bezoldiging van de bestuurder** ligt weliswaar hoger dan het toegestane maximumbedrag, maar dit is vanwege het geldende overgangsregime toegestaan. In de bepaling van de Nadere Arbeidsvoorwaarden RvB NK 2018 is – in lijn met die in de 3 voorafgaande jaren - opgenomen, dat er een overzicht wordt opgesteld van de declaraties van de bestuurder en dat dit openbaar is;
- de bestuurder heeft in 2016 het **accreditatiebewijs van de NVZD** ontvangen. Dit bewijs is tot 2021 geldend. Bij de benoeming in 2014 is deze kwalificatie reeds als afspraak overeengekomen;
- de **honorering van de voorzitter en leden van de RvT** is in 2018 voor het eerst sinds 2014 verhoogd. De totale kosten zijn evenwel gelijk gebleven, omdat er ruimte is ontstaan door de beëindiging van het toezichthouderschap door 1 der leden en deze vacature niet is opgevuld, De honorering blijft niettemin aanzienlijk onder het maximaal toegestane honoreringsniveau conform WNT, zowel per lid afzonderlijk als voor de RvT als geheel;
- de RvT voldoet in 2018 in zijn opzet en functioneren aan de **Zorgbrede Governancecode 2017**, waaronder:
 - de verbeteringen en vernieuwing in de organisatie van het geformaliseerd toezicht (conform Notitie Governance Novadic-Kentron 2014) zijn in 2018 gecontinueerd. Deze variëren van het maandelijks overleg tussen de voorzitters RvT en RvB en de jaarplanning van de agenda RvT tot het persoonlijk overleg van de RvT zelf voorafgaand aan iedere RvT-vergadering en de commissiestructuur;
 - de zelfevaluatie van de RvT, alsmede de evaluatie van de samenwerking met de bestuurder over 2017/2018 heeft medio 2018 plaatsgevonden, deels in besloten kring en deels in een gezamenlijke bijeenkomst van RvT en bestuurder, secretaris en controller. Voor de eerste maal is vooraf feedback op het functioneren van de RvT gevraagd aan de CR en OR, alsmede aan het MT. Tevens zijn de ervaringen opgehaald bij de bestuurder, secretaris en controller.



Van beide delen van het evaluatiegesprek in 2018 is een uitgebreid verslag opgemaakt. Op basis hiervan zijn de uitkomsten in het onderstaande kwadrant samengevat:

<p>WAT WILLEN WE HOUDEN?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenspel tussen leden RvT onderling en met bestuurder zijn prima op orde. • Effectiviteit van het toezicht is goed; we hebben zicht op de belangrijkste risico's en kansen. • We hebben open en diepgaande discussies met voldoende ruimte voor individuele inbreng. • Rolverdeling tussen bestuurder en voorzitter RvT is helder en juist 	<p>WAT WILLEN WE VERANDEREN?</p> <ul style="list-style-type: none"> • De zichtbaarheid in de organisatie wordt beter door een goede onderlinge afstemming wie naar welke bijeenkomst gaat • We nemen op diverse momenten deel aan gezamenlijke themagerichte bijeenkomsten met andere gremia.
<p>WAT WILLEN WE CREEËREN?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit van zorg en governance krijgen meer aandacht door een structurele plaats op de agenda • De kwaliteit van de RvT vergaderingen verbetert door observatie en interventie van een van de leden die als procesbewaker functioneert 	<p>WAT WILLEN WE ACCEPTEREN?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het charter waardengericht toezicht staat on hold i.v.m. ontwikkelingen rondom ZvdZ

Tegelijkertijd zijn op de site van de NVTZ de volgende 3 items benoemd als verbeterpunten:

1. We heffen de commissie Q en I op en tillen de onderwerpen en discussie naar de voltallige RvT inclusief extra bijeenkomsten.
2. We verdelen onderling de aanwezigheid van leden van de RvT - Op basis van een tijdig ontvangen concreet rooster op bijeenkomsten/activiteiten.
3. We benoemen een procesbewaker om de kwaliteit van de onderlinge discussies en dialogen in de vergaderingen te bewaken.

- De RvT heeft eerst in voorjaar 2018 besloten om een zelfevaluatie in te lassen. Aanvankelijk zag het er namelijk naar uit, dat NK medio 2018 zou toetreden tot het Netwerk Zorg van de Zaak. Een gevolg daarvan is, dat de huidige RvT terugtreedt en de zeggenschap overdraagt aan een nieuwe. Omdat gaandeweg de tijdlijn moest worden bijgesteld, kwam de zelfevaluatie toch in beeld. Gezien het vorenstaande is er in 2018 niet voor gekozen om een externe begeleider aan te trekken. Dit zou in een normaal ritme wel vanzelfsprekend zijn geweest.
- evenals in de voorafgaande jaren vindt in 2018 overleg plaats met de accountant (Deloitte), zowel binnen de Financiële Commissie als tijdens de plenaire RvT. Met de accountant kan ook buiten de aanwezigheid van de RvB overleg plaatsvinden, doch wederzijds is aangegeven dat hieraan in 2018 geen behoefte bestaat;
- de onafhankelijkheid en het voorkomen van belangenverstrengeling vormen zowel in de samenstelling i.c. nieuwe benoemingen als in het feitelijk functioneren van de RvT nadrukkelijk een item en zijn van waarborgen voorzien;
- meerdere leden nemen deel aan (studie)bijeenkomsten van de NVTZ, landelijk en regionaal;
- de Raad van Toezicht stelt elk jaar een eigen jaarverslag op – naar de opzet van de nu voorliggende - en maakt deze onder meer openbaar via de website van Novadic-Kentron. Het jaarverslag van de RvT is eveneens via de eigen pagina van NK op de NVTZ-site te raadplegen;



- de informatie die de RvT ontvangt van de RvB vult hij aan met bijeenkomsten met de OR, CR en MT afzonderlijk, als ook in het verband van gezamenlijke bijeenkomsten over beleid en strategie voor zowel de korte als lange termijn. Dit overleg wordt wederzijds als bijzonder waardevol gevonden. In dat genre van elkaar kennen, expertise-opbouw en verbinden past tevens, dat de RvT bij de aanvang van zijn reguliere vergaderingen gasten uit de interne organisatie uitnodigt, variërend van leden MT tot projectleiders. Door de drukke agenda van de RvT hebben in 2018 geen werkbezoeken plaatsgevonden aan de verschillende locaties van NK in Noord Brabant. Die draad is in 2019 weer opgepakt;
- de RvT – en vooral de voorzitter – heeft in 2018 samen met de bestuurder meerdere ontmoetingen met de aandeelhouder en (de voorzitter van) de Raad van Commissarissen van Zorg van de Zaak gehouden. Deze staan naast de projectstructuur die hiervoor is gevormd. Centraal staan de beoogde doelen en formalisering van de samenwerking, de inrichting van de governance (juridisch model, verantwoordelijkheden en topstructuur) en de procesaanpak, leidend tot de spoedige afronding van een voorbereidingsproces van 2 jaar. Begin 2019 zijn alle formele documenten gereed en voorzien van een voorlopige goedkeuring door de RvT NK en de collega's van ZvdZ. In het eerste kwartaal van 2019 zijn deze intern voorgelegd aan de organen voor medezeggenschap. Een delegatie van de RvT voert – samen met de bestuurder - hiertoe met deze ook overleg en betreft de bevindingen bij het besluit tot finale goedkeuring;
- de RvT heeft medio 2018 een beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder over 2017 en er zijn afspraken gemaakt voor 2018. De RvT heeft opnieuw waardering en vertrouwen in de bestuurder uitgesproken. Tweejaarlijks vindt een 360 gr beoordeling plaats. Deze is na het beoordelingsgesprek – in het najaar van 2018 - in de vorm van een vragenlijst van de bestuurder aan interne en externe stakeholders gehouden. De RvT heeft de rapportage daarvan met de bestuurder besproken en de conclusies zijn toegevoegd aan het verslag van het beoordelingsgesprek 2018.

2.2. Naleving Goed Toezicht 2018 van de NVTZ

Met het vorenstaande beantwoordt de RvT tevens aan een aantal bepalingen, die door de NVTZ zijn geformuleerd ten aanzien van vereisten van **Goed Toezicht per 2017**. Concreet wordt bedoeld op de zelfevaluatie, behorende bij de Waarde “Evaluatie en Reflectie”. Ter voldoening aan de Waarde “Transparantie” heeft de RvT – evenals te doen gebruikelijk in de afgelopen 3 jaar – het voorliggende Jaarverslag 2018 opgesteld en verspreid, waaronder op de site van de NVTZ. Daarenboven verantwoordt de RvT zich sinds 2017 periodiek in de rubriek “Governance” van digitale Kwartaalberichten, die NK breed intern en extern verspreidt. Onder de Waarde “Goed beslagen ten ijs” constateert de RvT, dat de laatst toegetreden leden van de RvT begin 2016 zijn gestart, waardoor de vereiste per 2017 van het volgen van een Beginnerscursus niet van toepassing is. Overigens heeft één van de nieuwe leden van de Raad van Toezicht deze cursus wel al eerder gevolgd. Aan de vereiste, dat bij voorkeur de voorzitter van de RvT het Leiderschapstraject doorloopt, is nog niet voldaan. Dit is in 2018 nader bezien, mede in het licht van het lopende onderzoeksproces naar strategische samenwerking met een externe partij. Eind vorig jaar heeft 1 van de leden zich aangemeld bij de NVTZ voor het Advanced Leiderschap Programma Goed Toezicht.

2.3. Naar waardengericht toezicht

Veel inspiratie heeft de RvT ontvangen door zijn deelname in 2015 en 2016 - met 4 van de 7 leden van de RvT - aan het landelijk “Koploperproject Governance” van de NVTZ, samen met de collega's van 7 andere zorgorganisaties. De bestuurders zijn eveneens deel gaan uitmaken van de gezamenlijke verkenning naar de Best Practices en nieuwe vormen van governance. In een bijzonder waardevolle sessie hebben ook delegaties van de OR-en en CR-en van de 8 zorgorganisaties aan de brainstorm deelgenomen. Medio 2016 is deze eerste Community of Practice voor Vernieuwend Toezicht afgerond.



In 2017 heeft deze versie van het Koploperproject van de NVTZ zijn verwoording en verbeelding gekregen in het boekwerk "Van Controle naar Dialoog, pionieren voor nieuw toezicht in zorg en welzijn". De voorzitter RvT en bestuurder hebben hieraan hun bijdrage geleverd. De RvT NK kijkt met bijzonder veel voldoening en waardering terug op dit unieke traject.

Met de deelname aan de eerste Community of Practice voor Vernieuwend Toezicht heeft de RvT van NK zich sedertdien intern hard gemaakt voor de transformatie van klassiek toezicht naar waardengericht toezicht. De participatie van de RvT aan de voorkant van de beleidsvorming is daar een onderdeel van en wordt van alle kanten gewaardeerd. Zoals in 2018 tijdens een kaderdag en bij de voorbereiding van de kaderbrief, jaaragenda en begroting. De essentie is dat governance een verantwoordelijkheid is van iedereen in de organisatie, van hoog tot laag.

Daarin wordt samen vorm en uitvoering gegeven aan een gezond systeem van checks and balances. En vanzelfsprekend wordt de executie hiervan gespiegeld door relevante info, toegesneden op alle lagen van de organisatie. Alle onderdelen van NK, als ook de RvT, groeien inmiddels organisch toe naar een governance, met een cyclisch karakter. Dit met behulp van de PDCA-cirkel ten behoeve van heden en toekomst.

Overigens betekent waardengericht toezicht niet dat de RvT zijn eveneens gewichtige taak van toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg en op de integrale bedrijfsvoering zal verminderen. Belangrijk in 2018 behelst het besluit, voortvloeiend uit de zelfevaluatie van de RvT, om onder opheffing van de betreffende raadscommissie de thema's kwaliteit en veiligheid voortaan prominent te agenderen tijdens de vergaderingen van de voltallige RvT. Meespeelt het gegeven, dat de RvT per 2018 is teruggebracht naar 5 leden. Overigens is deze lijn doorgetrokken naar het thema Governance. Ook die raadscommissie is om die reden eveneens in 2018 opgeheven.

De opvattingen van de RvT over Waardengericht Toezicht zijn eerder neergelegd bij de interne gremia (CR, OR en MT) en vallen daar in goede aarde. Het vervolg blijft in 2018 evenwel uit vanwege de focus die vanaf eind 2016 gaandeweg in hoge mate is gelegd op de oplossing van de financiële problematiek - intern en extern - en de keuze voor samenwerking met Zorg van de Zaak. Beide onderwerpen hebben de agenda van de RvT in 2018 rijkelijk gevuld.

3. Raad van Toezicht en commissies

3.1. Samenstelling Raad van Toezicht per 31.12.18.

Drs. A.H.M. (Ton) Kessels, tevens voorzitter; 1^e termijn tot 01.11.17 verlopen; start 2^e termijn tot nader order;

Dr. M.A.G. (Maryanne) Schlösser, tevens vicevoorzitter; 1^e termijn tot 01.09.18. verlopen; 2^e termijn gestart tot nader order;

Drs. L.J.M.H. (Leo) Simons; 1^e termijn tot 01.09.18. verlopen; 2^e termijn gestart tot nader order;

Drs. N. (Natasja) Baroch RA; 1^e termijn tot 01.02.20;

R.A.E. (Rob) van Damme, MD, MA; 1^e termijn tot 01.02.20.

Per 01.12.17. is er – gezien het verstrijken van de 2^e termijn - een eind gekomen aan het lidmaatschap van de heer H. Kuijpers. Hij heeft de functie gedurende 8 jaar op bindende voordracht van de CR bekleed. De RvT, bestuurder en organisatie zijn hem bijzonder erkentelijk voor zijn betrokkenheid, inbreng en enthousiasme.

De RvT heeft besloten om de hiermee ontstane vacature in 2019 niet te vervullen. De CR stemt ermee in, dat de heer R.A.E. van Damme (als zittend lid van de RvT) de zetel op bindende voordracht inneemt. Daarmee is de omvang van de RvT in 2 jaar teruggebracht van 7 naar 5 leden.

Per 01.09.18. is de eerste benoemingsperiode van mevrouw M. Schlösser en de heer L. Simons verstreken. Er is afgezien van een procedure tot evaluatie van profiel en bemensing en tot mogelijke herbenoeming van beiden vanwege het spoedige vooruitzicht van afronding van het proces, dat moet leiden tot toetreding van NK tot het Netwerk Zorg van de Zaak.



Op de website van NK en op de NK-pagina van de NVTZ-site is een kort CV van de huidige leden opgenomen.

3.2. Commissies als beleidsvoorbereiding en adviseur RvT

In 2018 is de commissiestructuur, alsmede de bemensing als volgt:

- Financiële Commissie (L. Simons, vz en N. Baroch);
- Tot medio 2018 Commissie Kwaliteit en Innovatie (M. Schlösser, vz en R. van Damme);
- Remuneratiecommissie (T. Kessels, vz en R. van Damme).
- Tot medio 2018 Commissie Governance (T. Kessels, vz en M. Schlösser);
- Tijdelijke Commissie Werving & Selectie (pm).

In de zelfevaluatie van de RvT in 2018 komt naar voren, dat de Financiële Commissie en Remuneratiecommissie goed functioneren. De Commissie Kwaliteit en Innovatie, alsmede de tijdelijke Commissie Governance zijn, zoals hierboven gezegd, opgeheven. De thema's die daar worden besproken zijn naar het niveau van de voltallige RvT getild en prijken sinds medio 2018 ook prominent op de agenda's van de RvT.

3.3. Invulling vicevoorzitter RvT

De RvT besluit gezien het onderzoeksproces met een externe partner - en de gevolgen daarvoor voor de inrichting van de governance -, dat M. Schlösser in 2018 vicevoorzitter blijft. Dat is in 2019 voortgezet voor de duur, dat de huidige RvT nog in functie is.

4. Dankwoord

De RvT bedankt alle medewerkers, bestuur (en zijn directe staf) en management voor hun grote inzet voor de cliënt én betrokkenheid bij de organisatie, ondanks alle problemen en uitdagingen die van binnen en buiten op hen zijn afgekomen. De continuïteit van onze organisatie is door de spoedige samenwerking met Zorg van de Zaak veiliggesteld. Het optimisme voor 2018 is gelet op de positieve veranderingen en sfeer in de organisatie en gezien het feit dat er weer zwarte cijfers worden geschreven bewaarheid en de perspectieven voor 2019 zijn eveneens positief. De afronding van het overleg met de belangrijkste financiële stakeholders heeft voor NK een prima resultaat opgeleverd. NK staat er veel beter voor dan de voorbije jaren en vol vertrouwen kan de toekomst tegemoet worden gezien. En dit is in het belang van de cliënten en de samenleving.
