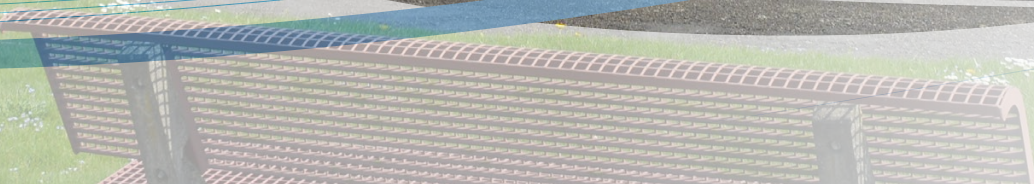




# 2018 IN VOGELVLUCHT



## Voorwoord

# VAN WAARDE BLIJVEN

In 2018 liep het 25-jarig bestaan van de NVTZ als een rode draad door het jaar heen. Tijdens het vijfde lustrum van de vereniging vonden verschillende activiteiten rondom het lustrumthema *Van waarde blijven* plaats. Als hoogtepunt vierden we op 8 en 9 november met veel van onze leden ons lustrumfestival.

We hebben afgelopen jaar ook het werken met de programma's Goed Toezicht, Portfolio's van de raad van toezicht en Onderzoek & Samenleving verder ingericht. Binnen Goed Toezicht werd een nieuw evaluatorennetwerk opgezet. Het portfolio belanghouders kreeg extra aandacht tijdens het congres 'Open Toezicht' in maart, maar ook tijdens inspiratiesessies met mooie praktijkvoorbeelden waarin betrokken burgers en organisaties goed samenwerken. Deze bijeenkomsten laten ook de waarde van samenwerking van onze vereniging met andere partijen zien. De Wetenschappelijke Adviesraad (WAR) van de NVTZ presenteerde in 2018 de notitie 'Versterken en beperken', waarin de relatie tussen intern en extern toezicht wordt verkend.

Diversiteit binnen raden van toezicht wordt door de NVTZ als erg waardevol beschouwd en is daarom in 2018 extra onder de aandacht gebracht. Een speciaal hiervoor ingerichte werkgroep hield zich bezig met de vraag wat we in termen van besturen en organiseren kunnen leren van mensen met diverse achtergronden. Ook tijdens bijeenkomsten van de vereniging kwam diversiteit veelvuldig aan bod.

Tijdens het lustrumjaar hebben we u aangespoord stil te staan bij de vraag hoe we als toezichthouders van waarde kunnen zijn én blijven. Vanzelfsprekend willen we graag dat deze vraag ook in de toekomst op uw en ons netvlies blijft. Binnen onze vereniging blijven we elkaar daarom actief uitdagen en ondersteunen.

### Erik Dannenberg

Voorzitter NVTZ



**8 FEBRUARI 2018**

Congres *Open Toezicht met Zorgvisie* over de nieuwe uitdagingen van de toezichthouder in zorg en welzijn, 197 aanwezigen bij het congres



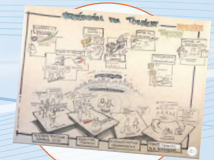
**13 FEBRUARI 2018**

Regiobijeenkomst Friesland, Groningen, Drenthe met als thema *Bespreking dilemma's en koppeling aan ervaringen binnen eigen raad van toezicht*



**7 MAART 2018**

Regiobijeenkomst Overijssel met als thema *Optimaal werkbezoek*



**9 MAART 2018**

Tweede bijeenkomst *Vernieuwing in toezicht*

# LUSTRUM VAN WAARDE BLIJVEN

In 2018 vierde de NVTZ haar 5<sup>e</sup> lustrum waarin het thema *Van waarde blijven* centraal stond. Wanneer ben je als toezichthouder van waarde en hoe houd je toezicht op waarden? En hoe blijf je van waarde? In de loop van het lustrumjaar werd *Van waarde blijven* aan de hand van een aantal thema's, activiteiten en deelprojecten vanuit meerdere kanten bekeken en belicht. Bijvoorbeeld de waarden die in (bijzondere) locaties of in de naam van een instelling verscholen liggen, maar ook de waarde van goede scholing van toezichthouders en de waarde die diversiteit met zich meebrengt. Speciaal voor het lustrumjaar werden kloosterrondgangen georganiseerd om te ervaren wat het doet om op gewijde grond aan de hand van wijze woorden van Benedictus te reflecteren op de rol van toezichthouder.

## Lustrumfestival

Tijdens het tweedaagse lustrumfestival in Eindhoven op 8 en 9 november kwamen de activiteiten en projecten van het lustrumjaar van de NVTZ samen. Leden en andere geïnteresseerden in governance en/of zorg en welzijn konden zich één of beide dagen laten verrassen door

bijzondere en inspirerende perspectieven op waarde. Door de festivalopzet kon zelf worden gekozen waar men meer over wilde weten, om zo eigen waardevolle dagen te ervaren.

De eerste dag werd in de Keukenconfessies op Strijp-5 tijdens twee interactieve paneldiscussies teruggeblikt op 25 jaar waarden in zorg en welzijn, dan wel vooruitgekeken naar de toekomst van zorg en welzijn. Tijdens de masterclass *Changing the world in one hour*, liet kunstenaar Teun Castelein de aanwezigen zien hoe je op een andere manier kunt kijken naar thema's die leven in de samenleving, om deze technieken vervolgens in verschillende groepen los te laten op zorg en welzijn.

Tijdens de tweede festivaldag werd het thema *Van waarde blijven* beleefd vanuit drie verschillende werelden: de samenleving, de praktijk van zorg en welzijn en governance. Het programma opende met een aan aantal inspirerende plenaire sprekers. Prinses Laurentien nam ons namens de Missing Chapter Foundation mee in hoe kinderen ons een spiegel kunnen voorhouden. Door het stellen van goede

vragen kunnen zij dichter bij intuïtieve antwoorden komen die we als volwassenen vaak verloren zijn.

In de middag werden de aanwezigen uitgenodigd om de drie werelden zelf te ontdekken, in de vorm van verschillende werksessies. In alle 18 werksessies werd aandacht besteed aan waarde binnen de verschillende aspecten van zorg en welzijn. Naast de werksessies konden deelnemers op een gevarieerde markt verspreid door het Evoluon in gesprek over waarden binnen zorg en welzijn. Het lustrumfestival kende een totaal aantal van 235 deelnemers. Op [www.nvtz.nl/lustrumfestival](http://www.nvtz.nl/lustrumfestival) vindt u een impressie van beide festivaldagen.

## Van waarde blijven in de toekomst

Stilstaan bij de vraag hoe we als zorgprofessionals, bestuurders en toezichthouders van waarde kunnen zijn én blijven is vanzelfsprekend niet beperkt tot een (lustrum)jaar maar van alle tijden. Ook in de toekomst zal de NVTZ op allerlei manieren aansporen om na te denken over waarden en van waarde blijven.

4


**14 MAART 2018**

 Inspiratiebijeenkomst Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg

**28 MAART 2018**

 Regiobijeenkomst Noord-Holland met als thema Policy Governance

**28 MAART 2018**

 Inspiratiebijeenkomst met de VTW en GenP De aanpak van de schulddienstverlening



**4 APRIL 2018**

Regiobijeenkomst Utrecht-Flevoland met als thema  
*Haal meer uit het werkbezoek!*



**2 MEI 2018**

Kloosterrondgang voor toezichouders  
in Dominicanenklooster Huissen



**31 MEI 2018**

Regiobijeenkomst Noord-Brabant met als thema  
*Gebruik casussen in toezicht*

Cijfers en feiten

# KERNGEGEVENS 2018




**BESTAAT**  
**25**  
**JAAR**



**BESTUUR**  
**IS GEGROEID**  
**+1**

**TOTAAL AANTAL BESTUURSLEDEN**  
**7**



**+30**  
**LEDEN**

**879**  
**v**  
**909**



**NVTZ ACADEMIE**  
**74**  
**OPLEIDINGEN**  
**VERZORGD**



**235**  
**AANWEZIGEN OP**  
**LUSTRUMFESTIVAL**  
**IN EVOLUON**




**13**  
**BIJENKOMSTEN VOOR**  
**LEDEN KOSTELOOS**  
**GEORGANISEERD**



**NVTZ HEEFT**  
**+3**  
**ERELEDEN**  
**BENOEMD**

**TOTAAL AANTAL ERELEDEN**  
**9**



**6,8 fte**  
**MEDEWERKERS**  
**BUREAU NVTZ**



**4** **BRANCHE-**  
**AMBASSADEURS**

**8** **REGIO-**  
**AMBASSADEURS**



**NVTZ ACADEMIE**  
**1.036**  
**DEELNEMERS**  
**AAN OPLEIDINGEN**  
**+ 273 t.o.v. 2017**



**52.071**  
**KEER BEZOCHT**  
**DOOR**  
**20.664 VERSCHILLENDE**  
**BEZOEKERS**

- ↓
- 11 regiobijeenkomsten
  - bijeenkomst voor toezicht-houders bij kleine(re) instellingen
  - bijeenkomst over waarde van diversiteit bij ALV



**4 JUNI 2018**

Werkconferentie WAR over de relatie intern versus extern toezicht



**7 JUNI 2018**

Algemene Ledenvergadering NVTZ met inhoudelijk voorprogramma *Diversiteit de (meer)waarde van het verschil*



**13 JUNI 2018**

Regiobijeenkomst Limburg met als thema *Kloosterrondgang voor toezicht-houders*

# DE NVTZ ALS VERENIGING

## Warme vereniging

Om recht te doen aan de sectorale diversiteit enerzijds en de geografische spreiding van raden van toezicht anderzijds, waren de regio- en brancheambassadeurs ook afgelopen jaar actief. Er werden in 2018 elf regiobijeenkomsten georganiseerd, waarbij thema's als cliëntgerichte zorg en werkbezoek meermaals aan bod kwamen. Speciaal voor toezichthouders van kleine verpleeg-, en verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties vond afgelopen jaar voor het eerst een **bijeenkomst** plaats waarin het specifieke karakter van toezicht houden bij een kleine organisatie centraal stond.

Tijdens het lustrumjaar experimenteerden we met een festivalconcept voor het organiseren van bijeenkomsten; een gevarieerd en interactief programma met veel eigen keuze voor aanwezigen, een markt, muzische intermezzo's, maar ook passende food-and-beverage en aankleding. Door de positieve ervaring met dit concept tijdens het lustrumfestival gaan we dit ook komende jaren vaker inzetten.

## Digitale vereniging

Sinds het voorjaar van 2017 heeft de NVTZ een nieuwe website, die het met een interactief gedeelte mogelijk maakt om het warme verenigingsgevoel ook digitaal te beleven. In

2018 hebben aanpassingen aan de website plaatsgevonden zodat bijdragen van leden en andere betrokkenen gemakkelijker te vinden zijn en beter tot hun recht komen. Daarnaast worden vanaf 2018 regelmatig verslagen van bijeenkomsten digitaal gepubliceerd, om deze langer en voor een bredere groep dan de aanwezigen van waarde te laten zijn.

## NVTZ Academie

Ook in 2018 vertoonden het aantal opleidingen en de deelnemersaantallen een stijgende lijn. Er werden in 2018 twee nieuwe opleidingen aangeboden: 'HRM en organisatieontwikkeling voor toezichthouders' en 'Toezicht op duurzaamheid'. Daarnaast organiseerde de NVTZ Academie voor het eerst twee opleidingen samen met de VTOI-NVTK Academie; de 'Leergang voor de voorzitter' en de 'Oriëntatiesessies aankomende toezichthouders voor meer diversiteit'. Deze gemengde groepen werden door deelnemers als positief ervaren en worden ook in 2019 op deze manier aangeboden.

## Bestuur en bureau

2018 was voor de NVTZ het eerste jaar van een nieuw meerjarenbeleidsplan, waarin het werken met de

programmastructuur bestaande uit de programma's: Goed Toezicht, Portfolio's van de raad van toezicht en Onderzoek & Samenleving, invulling heeft gekregen.

Het bestuur heeft in 2018 afscheid genomen van de heer Van den Akker, omdat zijn tweede bestuurstermijn afliep. Met het oog op het veranderende speelveld, heeft de vereniging ervoor gekozen om twee nieuwe bestuursleden te benoemen, te weten de heer Calis en mevrouw Van Veen. De NVTZ kent nu een zevenhoofdig bestuur en hoopt daarmee meer recht te doen aan de diverse sectoren en portefeuilles die gerekend kunnen worden tot governance in zorg en welzijn.

## Ereleden

Tijdens de ledenvergadering op vrijdag 9 november zijn drie nieuwe ereleden benoemd: Rienk Goodijk, Mariëlle Rompa-Kunst en Theo Schraven. Zij verkregen deze titel voor hun bijdrage aan de professionalisering van governance en hun inzet voor de vereniging. In 2018 zijn een aantal ereleden geïnterviewd over persoonlijke interesses en de link daarvan met toezichthouden en de NVTZ. Deze interviews zijn via [www.nvtz.nl/ereleden](http://www.nvtz.nl/ereleden) te bekijken.



13 JUNI 2018

Governance College *Democratisering bij besturing en toezicht op zorgorganisaties*



3 JULI 2018

Regiobijeenkomst Gelderland met als thema *Hoe krijg je als raad van toezicht voldoende zicht op perspectief van cliënten?*



25 SEPTEMBER 2018

Inspiratiebijeenkomst met de VTW en GenP *Netwerksamenwerking wonen, welzijn, zorg, voor en met ouderen*

# PROGRAMMA'S NVTZ

GOED TOEZICHT • PORTFOLIO VAN DE RAAD VAN TOEZICHT • ONDERZOEK EN SAMENLEVING

2018 was het eerste jaar van een nieuw meerjaren-beleidsplan waarin werd gewerkt met de programmastructuur, bestaande uit de programma's: Goed Toezicht, Portfolio's van de raad van toezicht en Onderzoek & Samenleving. Deze drie programma's vormen de basis van de activiteiten van de NVTZ.

## PROGRAMMA GOED TOEZICHT

Het programma Goed Toezicht heeft als doel de professionalisering van toezicht te stimuleren. Goed Toezicht zet drie waarden binnen raden van toezicht centraal: goed voorbereid aan de taak van toezichthouder beginnen, open zijn over waar u als raad van toezicht mee bezig bent en als raad blijvend ontwikkelen en reflecteren. Anderhalf jaar na de start van het programma laat een groot deel van de raden van toezicht op de digitale omgeving van Goed Toezicht zien hoe zij aan goed toezicht doen. In het kader van de waarde 'evaluatie en reflectie', meer specifiek het minimaal één keer in de drie jaar evalueren onder begeleiding van een externe evaluator, is in 2018 een

nieuw evaluatorennetwerk opgezet. Met dit netwerk wil de NVTZ reflectie en professionalisering van evaluatoren stimuleren en haar leden faciliteren in het vinden van een externe evaluator.

De Innovatie- en Adviescommissie van Goed Toezicht evalueert het programma doorlopend en heeft naar aanleiding van de reacties van leden aanpassingen aan het programma aangekondigd. Deze aanpassingen zijn bedoeld om leden vooral te ondersteunen bij het realiseren van de waarden, met meer ruimte voor de lokale situatie van een organisatie en innovatieve vormen van toezicht. Ook de gebruiksvriendelijkheid van de digitale omgeving van Goed Toezicht zal worden verbeterd.

## PORTFOLIO VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Het portfolio van de raad van toezicht bestaat uit vijf portfoliogebeden: innovatie en strategie, belanghouders, kwaliteit en veiligheid, arbeidsvraagstukken en duurzaam organiseren van zorg en welzijn. De NVTZ volgt ontwik-

kelingen in de verschillende portfolio's nauwgezet en besteedt daarnaast in een cyclus van twee jaar extra aandacht aan alle portfolio's.

### Belanghouders

In 2018 is met name het aandachtsgebied belanghouders aan bod gekomen. In navolging op de gids *Samen van waarde* (2017) heeft de NVTZ in samenwerking met Zorgvisie in maart het congres 'Open Toezicht' georganiseerd, waarbij 197 mensen aanwezig waren. Aan de hand van de bijdragen van diverse sprekers en in interactie met de zaal, is onderzocht in welke vorm cliënten- en medewerkersperspectief het beste gediend is in de governance van een organisatie.

In het verlengde van dit congres heeft de NVTZ alle landelijke organisaties van belanghouders die actief zijn binnen zorg en welzijn uitgenodigd, zoals cliëntenorganisaties, ondernemingsraden, burgerinitiatieven, brancheorganisaties en verpleegkundige adviesraden. Met als doel elkaar beter te leren kennen en de gezamenlijke agenda's op elkaar af te stemmen.

8



3 OKTOBER 2018

Bijeenkomst voor toezichthouders van kleine verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties over het specifieke karakter van toezicht houden bij een kleine organisatie



10 OKTOBER 2018

Governance College Het adagium 'Eigen regie' onder de loep



15 OKTOBER 2018

Regiobijeenkomst Noord-Holland met als thema Overeenkomsten en verschillen in Governance tussen zorg en wonen



Samen met LOC organiseerde de NVTZ in maart de inspiratiebijeenkomst *Radicale Vernieuwing Verpleeghuiszorg*, over de toekomst van de verpleeghuiszorg.

## ONDERZOEK EN SAMENLEVING

### Wetenschappelijke Adviesraad (WAR)

De Wetenschappelijke Adviesraad (WAR) heeft in 2018 invulling gegeven aan twee grotere onderzoeksprojecten. Een voorstudie en een invited conference hebben geleid tot de notitie *Versterken en beperken*, waarin de relatie tussen intern en extern toezicht wordt verkend. Daarnaast werkte de WAR aan het uitbrengen van een signalement op het snijvlak samenleving, zorg en governance, dat in de loop van 2019 wordt verwacht. De WAR verwelkomde twee nieuwe leden: Prof. dr. Floor Rink van de Rijksuniversiteit Groningen en Prof. dr. Gert Westert van de Radboud Universiteit Nijmegen. Prof. dr. Johan Legemaate (Universiteit van Amsterdam) nam na vijf jaren afscheid.

### Notitie Versterken en beperken

De notitie *Versterken en beperken* werd gepubliceerd onder leiding van Prof. dr. Johan Legemaate en Joost Kramer. De relatie en verhouding tussen intern en extern toezicht in de zorg is aan het veranderen. Het intern toezicht is zich steeds meer gaan bezighouden met kwaliteit en veiligheid van zorg en het externe toezicht is zich meer gaan bezighouden met de governance van de organisatie. Dit roept de vraag op hoe de verhouding tussen beide partijen is en hoe ze elkaar kunnen versterken.

### Inspiratiesessies

Er zijn veel praktijkvoorbeelden waarin betrokken burgers en organisaties goed weten samen te werken en waarbij de leef- en systeemwereld effectief met elkaar verbonden zijn. Deze voorbeelden verdienen het om in het licht gezet te worden om hiervan te leren. Om die reden organiseerden de VTW (Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties) en de NVTZ in samenwerking met GenP Governance een drietal inspiratiesessies. In navolging op de inspiratiesessie over personen met verward gedrag in 2017 werden in 2018

twee sessies over de aanpak van de schulddienstverlening en *eenzame ouderen in de wijk* georganiseerd.

### Governance Colleges

In 2018 werden, samen met de NVZD en Avicenna, twee Governance Colleges georganiseerd, waarin actuele thema's in de wetenschap en de praktijk van toezicht, zorg en samenleving werden verdiept. In het college van juni spraken Paul Scheffer en Sandra Bouckaert over democratisering bij besturing en toezicht op zorgorganisaties. Filosoof Hans Achterhuis en prof. Evelien Tonkens spraken in het oktobercollege over het thema 'Het adagium *'Eigen regie' onder de loep*'.

### Governance Update

2018 was voor de NVTZ de start van een samenwerking met het Nationaal Register aan de Governance Update. Deze digitale nieuwsbrief gaat in op actuele ontwikkelingen op het gebied van het interne toezicht, risicomanagement, governance en gerelateerde onderwerpen. De NVTZ verzorgt maandelijks, aan de hand van enquêtes onder haar leden, een inhoudelijke bijdrage aan deze nieuwsbrief.



1 NOVEMBER 2018

Regiobijeenkomst Noord-Brabant met als thema *Clïentgerichte zorg*



8 NOVEMBER 2018

Eerste dag Lustrumfestival *Van waarde blijven* op Strijp-S met 80 deelnemers



9 NOVEMBER 2018

Tweede dag Lustrumfestival *Van waarde blijven* in Evoluon met 235 deelnemers



**9 NOVEMBER 2018**

Algemene Ledenvergadering najaar



**9 NOVEMBER 2018**

Bestuurswissel: dhr. Van den Akker verlaat het bestuur, dhr. Calis en mw. Van Veen treden toe als nieuwe bestuursleden



**9 NOVEMBER 2018**

NVTZ benoemt drie ereleden: Rienk Goodijk, Mariëlle Rompa-Kunst en Theo Schraven

# DE WAARDE VAN DIVERSITEIT

In navolging op de ondertekening van het Charter Diversiteit op 31 oktober 2017 is het onderwerp diversiteit in 2018 door de vereniging extra onder de aandacht gebracht, met als doel dit binnen raden van toezicht te bevorderen.

## Werkgroep Diversiteit NVTZ

Speciaal in het kader van het lustrum is een werkgroep Diversiteit in het leven geroepen. Deze ging vanuit een waarde georiënteerde visie aan de slag met de vraag wat we kunnen leren in termen van besturen en organiseren van mensen met diverse achtergronden. Hierbij gaat de werkgroep uit van alle aspecten waarop mensen van elkaar kunnen verschillen: de zichtbare aspecten zoals leeftijd en huidskleur, maar ook de minder zichtbare aspecten als culturele en sociale achtergrond, competenties, werkstijlen, leerstijlen en levenswegen. De werkgroep benadert diversiteit vanuit het perspectief van een kansrijke ontwikkeling voor de toekomst en ging vanuit die gedachte op zoek naar de waarden die voor de toekomst van besturen en organiseren niet verloren mogen gaan omdat we ze niet gezien hebben of omdat ze niet onderzocht zijn. Naar dat wat van waarde is en moet blijven voor toekomstige raden

van toezicht omdat het ons “toe-zien” in termen van diepte, scherpte, breedte, helderheid, contrast en focus verrijkt. Aan de hand van zes **bijdragen** in de vorm van columns, interviews, foto's en persoonlijke verhalen liet de werkgroep leden reflecteren op de waarde van diversiteit.

## Bijeenkomsten NVTZ

De werkgroep diversiteit verzorgde tevens de invulling van het inhoudelijk programma voorafgaand aan de voorjaarsledenvergadering van de NVTZ in juni, met als onderwerp: Diversiteit, de (meer)waarde van het verschil. Onder andere diversiteit in cultuur, leeftijd en context, en de betekenis daarvan voor intern toezicht kwamen deze middag aan bod.

Ook tijdens het Lustrumfestival Van waarde blijven op vrijdag 9 november speelde het thema diversiteit een rol. Aanwezigen hadden tijdens de werksessies de mogelijkheid 'schatten uit verschillende culturen' van de werkgroep diversiteit te bezoeken, maar er werd ook aandacht besteed aan ervaringsdeskundigheid en allerlei nieuwe vormen van governance. In het plenaire ochtendprogramma vroeg

Prinses Laurentien aandacht voor de bijdrage van kinderen in het besluitvormingsproces. Diverse partijen kregen tijdens een interactieve markt de mogelijkheid om zichzelf bij de toezichthouders te presenteren.

## Oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht

Binnen de NVTZ Academie was ook in 2018 aandacht voor diversiteit, onder meer in de nieuwe oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht. In samenwerking met de regiepartner Avicenna Academie voor Leiderschap, neemt de NVTZ met deze oriëntatiesessies het initiatief om doelgroepen die minder gerepresenteerd zijn in raden van toezicht te enthousiasmeren voor deze rol en raden van toezicht anderzijds te stimuleren om hiervoor open te staan.

Aandacht voor diversiteit binnen raden van toezicht zal ook de komende jaren voortdurend bij de vereniging op het netvlies staan. Vanuit het diepgevoelde besef dat een raad van toezicht de dialoog moet bevorderen met de relevante adherente omgeving, zowel in de grote steden als daarbuiten.



21 NOVEMBER 2018

WAR presenteert verkennende notitie over de relatie tussen intern en extern toezicht *Versterken en beperken*



11 DECEMBER 2018

Regiobijeenkomst Limburg met als thema *Toeziethouden of sturen?*



19 DECEMBER 2018

Regiobijeenkomst Zuid-Holland en Zeeland met als thema *Toeziethouders en ICT: welke vragen stellen we?*

## NVTZ

Bezoekadres:  
Churchillaan 11, etage 12, 3527 GV Utrecht

Postadres:  
Postbus 30512, 3503 AH Utrecht

030 - 737 00 85  
bureau@nvtz.nl  
www.nvtz.nl