

2017 IN VOGELVLUCHT





8 FEBRUARI 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Utrecht/Flevoland
52 voorzitters aanwezig



15 FEBRUARI 2017

Regiobijeenkomst Noord-Holland met als thema
reputatiemanagement



6 MAART 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Noord-Brabant
53 voorzitters aanwezig



8 MAART 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Zuid-Holland/Zeeland
65 voorzitters aanwezig

Voorwoord

SAMEN VOOR GOED TOEZICHT

2017 was het jaar waarin het programma Goed Toezicht, als onderdeel van de nieuwe website van de NVTZ van start ging. De drie waarden 'Goed beslagen ten ijs', 'Reflectie en evaluatie' en 'Transparantie' vormen de basis van dit programma. Waarden die men binnen de vereniging onderschrijft. Dat ook het programma Goed Toezicht nog verder moet ontwikkelen, blijkt uit de suggesties die raden van toezicht met het bureau deelden.

De aandachtsgebieden van raden van toezicht zijn breed en divers. In 2017 is er in het bijzonder aandacht geweest voor de belanghouders, duurzaam organiseren van de zorg en de persoonlijke factor. In het voorjaar van 2017 werden de belanghouders met een inhoudelijk programma en de publicatie *Samen van waarde* centraal gesteld. Eind september hebben deelnemers aan het congres duurzaam organiseren in de zorg, in een groene omgeving zes perspectieven van duurzaamheid met elkaar verkend. In verschillende workshops werden waardevolle ideeën en gedachten uitgewisseld. En tenslotte is tijdens het NVTZ jaarcongres de persoonlijke factor aan de orde geweest. De arbeidsmarkt, waardengericht toezicht en diversiteit binnen deze persoonlijke factor zijn thema's die ook de komende jaren van belang blijven.

We hebben in 2017 ook weer een aantal mooie publicaties uitgegeven, zoals onder andere *Samen van waarde* en *Mandaat en moeras*. En tijdens bijeenkomsten mochten we weer een groot aantal leden verwelkomen, wat de betrokkenheid en het enthousiasme binnen de vereniging goed weergeeft. In 2017 is op verschillende manieren aan de waarden van Goed Toezicht gewerkt. Een mooie opmaat voor het lustrum dat volgend jaar gevierd gaat worden met als thema 'Van waarde blijven?'.

Erik Dannenberg

Voorzitter NVTZ

28 MAART 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Limburg
33 voorzitters aanwezig

28 MAART 2017

Nieuwe website www.nvtz.nl live

28 MAART 2017

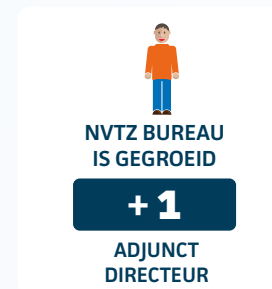
Gezamenlijke regiobijeenkomst van de regio's Friesland/ Groningen/ Drenthe, Overijssel en Gelderland met als thema *Cultuur en gedrag in relatie tot kwaliteit en veiligheid in het ziekenhuis*

6 APRIL 2017

Regiobijeenkomst Zuid-Holland en Zeeland met als thema *Intern versus extern toezicht: hoe gaat het speelveld eruitzien?*

Cijfers en feiten

KERNGEGEVENS 2017



18 APRIL 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Noord-Holland
57 voorzitters aanwezig



11 MEI 2017

Regiobijeenkomst Noord-Brabant met als thema
Dynamiek in de bestuurskamer – wetenschap en empirie



17 MEI 2017

Regiobijeenkomst Utrecht/Flevoland met als thema
Toezicht houden op kwaliteit en veiligheid

PROGRAMMA GOED TOEZICHT

In 2015 heeft de door de NVTZ ingestelde commissie 'Toezien met hart voor de zaak' een advies uitgebracht over een systeem van kwaliteitsborging van raden van toezicht in zorg en welzijn. Dit advies is opgenomen in het rapport 'De vrijblijvendheid voorbij'. Naar aanleiding van deze publicatie en de uitdrukkelijke wens van het Ministerie van VWS en de Tweede Kamer heeft de NVTZ in 2016 een commissie ingesteld. Deze commissie heeft onderzocht welke uitgangspunten voorwaarde zijn voor het doen van goed toezicht en heeft hiervoor aansluiting gezocht bij het rapport 'De vrijblijvendheid voorbij'. Dit heeft geleid tot het programma 'Goed toezicht', met 'Goed beslagen ten ijs', 'Reflectie en evaluatie' en 'Transparantie' als waarden. Het streven van zowel het ministerie, als de NVTZ, was om met dit programma de raad van toezicht zelf de verantwoordelijkheid te geven, waarmee verdere regelgeving overbodig kan worden. Na officiële vaststelling van het programma op de ledenvergadering

in 2016, is Goed Toezicht in april 2017 officieel van start gegaan. Goed Toezicht heeft een eigen pagina op de website van de NVTZ. Raden van toezicht hebben hier ruimte om aan te geven hoe zij binnen hun eigen organisatie invulling geven aan de drie waarden. Deze informatie is publiek toegankelijk. Op deze manier kunnen raden van toezicht ook van elkaars ervaringen leren.

Tussentijdse evaluatie

Net als dat het toezicht aan verandering onderhevig is, is ook het programma Goed Toezicht in ontwikkeling. Goed Toezicht wordt, met input van de leden, door de speciaal voor dit doel in het leven geroepen Innovatie- en Adviescommissie geëvalueerd. Ook zijn er in 2017 in negen regio's voorzittersbijeenkomsten gehouden, die door 500 voorzitters zijn bezocht. Tijdens deze bijeenkomsten werden zij geïnformeerd over het programma Goed Toezicht. Daarnaast was er ruimte voor het delen van

eigen plannen met betrekking tot het veranderde toezicht en suggesties ter verbetering van het programma Goed Toezicht.

Sinds de officiële start van het programma zijn diverse waardevolle op- en aanmerkingen van leden bij de NVTZ binnengekomen. Over het algemeen geven de leden aan dat zij het belang van de drie waarden van Goed Toezicht onderschrijven. In 2017 is er speciale aandacht geweest voor de waarde 'Transparantie' en de beginnerscursus, onderdeel van de waarde 'Goed beslagen ten ijs'. Dit bleken dan ook de onderdelen waar het afgelopen jaar de meeste opmerkingen over kwamen vanuit de leden. De Innovatie- en adviescommissie neemt de feedback van de leden mee en gebruikt dit om het programma verder te ontwikkelen met het oorspronkelijke doel in het achterhoofd.

19 MEI 2017

Atlas van het Toezicht gepresenteerd in landgoed Zonneheuvel



29 MEI 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Gelderland
70 voorzitters aanwezig



7 JUNI 2017

Eerste Governance college van NVTZ, NVZD en Avicenna over de veranderende rol van de burger en de gevolgen die dit kan hebben voor governance. Er waren 81 deelnemers aan dit college.



8 JUNI 2017

Algemene ledenvergadering voorjaar in Paushuizen



HET PORTFOLIO VAN HET INTERNE TOEZICHT

6

Binnen het portfolio van het interne toezicht onderscheidt de NVTZ vijf verschillende aandachtsgebieden, die aansluiten bij de portefeuille van een raad van toezicht. Aan elk van deze vijf aandachtsgebieden wordt door de NVTZ eens in de twee jaar een impuls gegeven. Hiermee wil de vereniging een goede balans zoeken tussen het bieden van voldoende ondersteuning enerzijds en het niet overspoelen met teveel aanbod anderzijds. In 2017 is vooral aandacht besteed aan de aandachtsgebieden belanghouders, duurzaam organiseren van de zorg en de persoonlijke factor. Het terrein van kwaliteit en veiligheid en van innovatie en strategie worden in de komende jaren belicht.

Belanghouders

De aandacht voor de maatschappelijke rol van de toezichthouder staat binnen dit onderwerp centraal. Hoe legt de raad van toezicht contact en op welke wijze legt deze

verantwoording af? In het voorjaar van 2017 werd tijdens het inhoudelijk programma voorafgaand aan de algemene ledenvergadering de publicatie *Samen van waarde* gepresenteerd. Deze publicatie geeft handvatten hoe om te gaan met de verschillende interne en externe belanghouders van de raad van toezicht en van de instelling. Vervolgens werd dit onderwerp vanaf verschillende invalshoeken bespiegeld, gevolgd door dialoogtafels met verschillende interne en externe belanghouders.

Duurzaam organiseren van de zorg

Het gaat hierbij om de financiële duurzaamheid van de organisatie, maar ook om het vastgoed en de ecologische duurzaamheid. Duurzaam organiseren van de zorg is het hebben van aandacht voor de brede context die bijdraagt aan deze duurzaamheid. Op 29 september heeft de NVTZ met een eerste congres over dit onderwerp de animo verkend. In de groene en inspirerende omgeving van

Kamerik werden zes perspectieven van duurzaamheid: nieuwe businessmodellen, personeelsbeleid, financiën, techniek, milieu/energie en voeding, in relatie met raden van toezicht besproken. De positieve reacties leiden ertoe dat een werkgroep wordt ingericht met de opdracht om met handreikingen voor raden van toezicht op het gebied van duurzaam organiseren te komen.

Persoonlijke factor

De persoonlijke factor gaat over HRM en het arbeidsmarktvaagstuk in de brede zin van het woord. Er is binnen dit gebied ook aandacht voor goed werkgeverschap van de raad van toezicht. Dit terrein stond afgelopen jaar centraal tijdens het NVTZ jaarcongres: *De mens en toezichthouden* op 16 november bij Gooiland in Hilversum. Onder andere de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waardengericht toezicht en diversiteit kwamen tijdens het congres aan bod.

8 JUNI 2017

Presentatie NVTZ gids *Samen van Waarde*: over de verschillende interne en externe belanghouders van de instelling

8 JUNI 2017

Ton van Zonneveld benoemd als erelid NVTZ

8 JUNI 2017

Bestuurswissel: Cordula Wagner verlaat bestuur, Thea Heeren start als nieuw bestuurslid

13 JUNI 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Friesland/ Groningen/ Drenthe
44 voorzitters aanwezig



21 JUNI 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Overijssel
38 voorzitters aanwezig



21 JUNI 2017

Regiobijeenkomst Limburg met als thema
Ubuntu met de Cliëntenraad



29 JUNI 2017

Regiobijeenkomst Friesland/ Groningen/ Drenthe
met als thema *unieke burgerinitiatieven*



7 SEPTEMBER 2017

Regiobijeenkomst Utrecht en Flevoland met als thema
Hoog Presterende Organisaties (HPO)



CVTE
CVTE Jaarcongres 16 en 17 september 2017
A.M.E.M. Nelissen-Hermsen



13 SEPTEMBER 2017

Regiobijeenkomst Noord-Holland met als thema *Marketing in de zorg: 12 merken en 13 ongelukken*



28 SEPTEMBER 2017

Gezamenlijke regiobijeenkomst van de regio's Overijssel en Gelderland met als thema *Zorg voor voetbal: FC Twente en de nieuwe governancecode*



29 SEPTEMBER 2017

Congres *Toezichhouden: verduurzaming vanuit zes perspectieven* in Kamerik *73 deelnemers aanwezig*



11 OKTOBER 2017

Tweede Governance college *'Bestuur en integriteit: kans op vaste bodem of toch een moeras?'* met 49 deelnemers

ONDERZOEK EN SAMENLEVING

De NVTZ wil nadrukkelijk oog houden voor wat er speelt in de samenleving. De samenleving waarvan we zien dat deze steeds verandert en nooit af is. Hier is de onderstroom terug te vinden die zo zijn gevolgen heeft voor hoe het intern toezicht zich dient te ontwikkelen, die duidelijk maakt wat de maatschappelijke opdracht is die het intern toezicht kan vervullen. We staan hier als vereniging onderzoekend in; we zijn nieuwsgierig, stellen ons lerend op en willen empirisch waarnemen wat er speelt.

Personalia Wetenschappelijke Adviesraad

De Wetenschappelijke Adviesraad (WAR) speelt in deze pijler een sleutelrol, waarbij deze raad gevraagd en ongevraagd advies geeft. In 2017 nam de WAR afscheid van de voorzitter, prof. dr. Rienk Goodijk (Vrije Universiteit Amsterdam). We zijn hem zeer erkentelijk voor al die jaren waarin hij met zijn wijze inzichten en overzicht over het veld van governance in maatschappelijke ondernemingen de WAR heeft geleid. Ook nam de WAR afscheid van de bevlogen prof. dr. Kiki Lombarts (AMC) en van prof. dr. Kim Putters (Erasmus Universiteit/SCP), beiden sinds de start van de WAR betrokken.

We verwelkomden binnen de WAR een nieuwe voorzitter, namelijk prof. dr. ir. Gerda van Dijk (Vrije Universiteit Amsterdam). Ook prof. dr. Richard Janssen (Erasmus Universiteit) werd als nieuw lid van de WAR verwelkomd.

Publicatie Mandaat en Moeras

Tijdens het jaarcongres presenteerde de Commissie Legemaate het essay: *Mandaat en Moeras. Over het maatschappelijk mandaat als grondbeginsel voor intern toezicht in de zorg*. Als opdracht gaf het bestuur van de NVTZ de commissie mee kernwaarden van het toezicht te formuleren. Zij heeft deze opdracht zo ingevuld dat ze op zoek is gegaan naar de werking van algemene waarden in de toezichtpraktijk. Daarmee is getracht om de kern van het toezicht houden op het spoor te komen.

Toezicht wordt steeds vaker een vak genoemd: er is scholing, evaluatie en reflectie, een vereniging, men spreekt over professionalisering. Hoewel dit (mogelijk) belangrijke randvoorwaarden zijn, wordt betoogd dat niet allereerst het *professionele* aspect het toezicht markeert, maar juist het *maatschappelijke* aspect: het feit dat de raad van toezicht het maatschappelijke mandaat verstrekt. Omdat toezichthouden een moerassige bezigheid is, is er geen enkele reden om stoer te doen over dat mandaat. Toezicht als mandaat en als moeras is volop deemoedig en bescheiden. Een goede toezichthouder loopt eigenlijk constant aan tegen zijn eigen onvolmaaktheid, en de onvolmaaktheid van zorg, bestuur en samenleving. Deze onzekerheid moet niet leiden tot murwheid of een ironische mens, maar juist tot een zelfbewuste, reflectieve en bescheiden houding.

Governance Colleges

In 2017 is de NVTZ, op initiatief van de WAR, en in samenwerking met de NVZD en Avicenna gestart met de Governance Colleges. Dit zijn bijeenkomsten, tweemaal per jaar, waar een relevant maatschappelijk thema op de agenda staat. Prominente wetenschappers en praktijk-beoefenaren worden gevraagd om hun inzichten met ons te delen. Tijdens het eerste Governance College ging het over de veranderende rol van de burger en de gevolgen die dit kan hebben voor governance. Het tweede college stond in het teken van integriteit voor bestuur en toezicht.

Werkgroep Vernieuwing in Toezicht

De werkgroep Vernieuwing in Toezicht is afgelopen jaar gestart, met als doel te kijken welke middelen, manieren en vormen men kan gebruiken om het interne toezicht verder te ontwikkelen, passend bij de veranderingen in zorg en samenleving. In oktober heeft de werkgroep een eerste interactieve bijeenkomst georganiseerd, die gevolgd zal worden door nog een tweetal bijeenkomsten in 2018. Door als leden en vereniging nog meer gezamenlijk op te trekken en te delen wil de werkgroep het vernieuwen in toezicht meer en nadrukkelijker vormgeven.

20 OKTOBER 2017

Eerste bijeenkomst werkgroep Vernieuwing in toezicht in Zwolle

31 OKTOBER 2017

NVTZ ondertekent Charter Diversiteit

2 NOVEMBER 2017

Voorzittersbijeenkomst Goed Toezicht in Amersfoort
84 voorzitters aanwezig

15 NOVEMBER 2017

Regiobijeenkomst Limburg met als thema *Hoe leren we van en met elkaar in de bonte kermis van een organisatie?*



nvtz



16 NOVEMBER 2017
Algemene Ledenvergadering najaar



16 NOVEMBER 2017
Jaarcongres 2017: *De mens en toezichhouden* bij Gooiland in Hilversum 198 leden aanwezig



16 NOVEMBER 2017
Nieuwe NVTZ publicatie *Reflectiegids*: een praktische tool om binnen de raad van toezicht aan de slag te gaan met reflectie



16 NOVEMBER 2017
Nieuwe NVTZ publicatie *Mandaat en moeras*. Over het maatschappelijk mandaat als grondbeginsel voor intern toezicht in de zorg. Essay van de commissie Legemaate.

WARME VERENIGING, DIGITALE VERENIGING EN NVTZ ACADEMIE

De NVTZ is een vereniging van ontmoeten. Dat blijkt onder andere uit de vele bijeenkomsten die ook afgelopen jaar weer werden georganiseerd. Maar ook digitaal ontmoeten werd in 2017 met het in gebruik nemen van de nieuwe website mogelijk gemaakt. De vereniging steunt op zowel de warme vereniging, de digitale vereniging en de NVTZ Academie, als basis voor het contact tussen leden onderling en het bureau van de NVTZ.

Warme vereniging

De term 'warme vereniging' verwijst naar de warme onderlinge contacten die de leden van de NVTZ met elkaar onderhouden, met name tijdens ontmoetingen op bijeenkomsten van de vereniging. Ook in 2017 zijn er door de regioambassadeurs voor de leden van de NVTZ kosteloos bijeenkomsten in de regio georganiseerd.

De bijeenkomsten werden over het algemeen goed bezocht. Binnen de warme vereniging zijn naast de regioambassadeurs ook enkele brancheambassadeurs in vier branches actief. Zij faciliteren onderlinge contacten tussen toezichthouders binnen de verschillende branches.

Digitale vereniging

Sinds het voorjaar van 2017 heeft de NVTZ een nieuwe website en een nieuw relatiebeheersysteem in gebruik genomen, met als doel de leden die daar behoefte aan hebben eenvoudig online met elkaar in contact te laten komen en gemakkelijk kennis en ervaringen te laten uitwisselen. Op deze manier is geprobeerd om de warme vereniging ook digitaal te ondersteunen. De huidige website biedt hiervoor meer mogelijkheden dan de vorige website maar zal ook de komende jaren in ontwikkeling blijven.

NVTZ Academie

Het cursusaanbod en de deelnemersaantallen van de NVTZ Academie vertonen in 2017 een stijgende lijn, met een goede beoordeling door de deelnemers. De opleidingen 'Goed toezicht verdient goede ondersteuning' en 'Toezicht en ICT in één dag' werden afgelopen jaar voor het eerst aangeboden. De regiepartner van de NVTZ op dit gebied, Avicenna Academie voor Leiderschap, heeft in 2017 een overeenkomst gesloten met de VTW (woningbouwcorporaties) en de VTOI-NVTK (onderwijsinstellingen en kinderopvang), waardoor eventuele samenwerking mogelijk wordt.

16 NOVEMBER 2017

Bestuurswissel: Diana de Wolff verlaat het bestuur, Petri Ykema start als nieuw bestuurslid



16 NOVEMBER 2017

Erik Dannenberg benoemd voor een tweede termijn als voorzitter NVTZ



30 NOVEMBER 2017

Regiobijeenkomst Noord-Brabant met als thema *Leren van elkaar en met elkaar als toezichthouder*



19 DECEMBER 2017

Nieuwe publicatie *Van controle naar dialoog*: over de beweging naar vernieuwing in het toezicht in breder perspectief



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