



2016 IN VOGELVLUCHT



13 JANUARI 2016

Startbijeenkomst Regio Gelderland met het thema:
*Kwaliteit en veiligheid vanuit de beleving. Er werd inhoudelijk aandacht
besteed aan dilemma's bij kwaliteit en veiligheid van zorg.*



20 JANUARI 2016

Startbijeenkomst Regio Limburg met het thema:
*"Indien je in je eentje streeft naar meer, eindig je als collectief
met minder..."*



Voorwoord

WE ZIJN OP DE 'GOEDE' WEG

Het jaar 2016 was voor de NVTZ een jaar waarin we zijn begonnen met het praktisch uitwerken van de professionalisering van Raden van Toezicht. Het accreditatieprogramma van de NVTZ is tot stand gekomen, onder de naam Goed Toezicht. De hiervoor ingestelde commissie heeft voor dit programma de uitgangspunten en voorwaarden geformuleerd. Tijdens de algemene ledenvergadering in november zijn deze vastgesteld. Het programma Goed Toezicht wordt ondersteund door een nieuwe Digitale Vereniging. Deze is toegankelijk voor leden en niet-leden van de NVTZ. Voor de bouw van deze Digitale Vereniging was 2016 een belangrijk jaar: zowel de website als het relatiebeheersysteem zijn volledig vernieuwd.

Daarnaast was er in 2016 veel aandacht voor vernieuwing van governance en toezicht. De werkgroep innovatie heeft het pamflet *to do or not to do* uitgebracht. Ook tijdens bijeenkomsten kwam dit onderwerp vaak terug.

Het meerjarige onderzoek dat de NVTZ uitvoerde naar de rol van Raden van Toezicht bij patiëntveiligheid werd afgerond, met als resultaat de gids *Zienderogen Beter II - Veiligheid in Perspectief*.

Ondanks deze belangrijke stappen is er nog een lange weg te gaan op het gebied van professioneel toezicht. Komende jaren brengen we het programma Goed Toezicht dan ook graag samen met u in praktijk.

Erik Dannenberg

Voorzitter NVTZ

26 JANUARI 2016

Startbijeenkomst Regio Noord-Holland met workshops over shared governance en toezicht op vastgoed en bouwprojecten.

4 FEBRUARI 2016

Bijeenkomst K+V samen met Axyos
'Wet Normering Topinkomens in 2016: En hoe nu verder?'

11 FEBRUARI 2016

NVTZ en NVAG organiseren dialoogsessie over de verhouding tussen enerzijds bestuur en toezichthouders, anderzijds medische professionals op de werkvloer. Om de vele veranderingen in de zorg en welzijnssector in goede banen te leiden is goede verbinding tussen werkvloer, bestuur en toezichthouders onmisbaar. Deze verbinding brengt veel vragen en uitdagingen met zich mee.

Cijfers en feiten

KERNGEGEVENS 2016

4

**23**

JAAR

**2X**ALGEMENE
LEDENVERGADERING

MAGAZINE LUCIDE

4X

TOEGESTUURD

**> 1.600**LINKEDIN LEDEN
OP DE NVTZ GROEP**> 1.000**VOLGERS OP
TWITTER**10x**NIEUWSBRIEF
VERSTUURD**4x**MET EEN
SPECIFIEK THEMANVTZ HEEFT OP
CURSUSSEN**540**

LEDEN ONTMOET

**173**LEDEN AANWEZIG
BIJ HET JAARCONGRES
IN MADURODAM**168**LEDEN AANWEZIG BIJ DE
SECTORBIJENKOMST
KWALITEIT & VEILIGHEIDNVTZ BUREAU
IS GEGROEID**+ 1**OFFICE
MANAGER

www.nvtz.nl

183.140

PAGINAWEERGAVEN

42.151 mensen die de
site minstens één keer
bekeken hebben**+ 51**

LIDMAATSCHAPPEN

COLLECTIEVE LIDMAATSCHAPPEN VOOR
RAAD VAN TOEZICHT STIJGEN**811**

>

831

APRIL 2016

Het pamflet 'To do or not to do' verschijnt. Hiermee wil de NVTZ een proces opstarten om samen na te denken welke invloed de grote maatschappelijke bewegingen hebben en gaan hebben op de inrichting (governance) van onze zorg- en welzijnsorganisaties. Het is een startpaper, waarin een globale inventarisatie wordt gegeven van deze ontwikkelingen. U wordt uitgenodigd hierover met elkaar het gesprek te voeren.



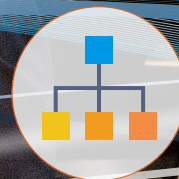
21 APRIL 2016

Congres Nieuw Toezichthouden bij Landgoed Zonheuvel in Doorn, met als onderwerp nieuwe vormen van toezichthouden. Er vinden veel experimenten van nieuw toezichthouden plaats. Sommige hiervan zijn nog in een beginfase, met andere vormen is inmiddels enkele jaren ervaring opgedaan.



MEI 2016

Start branche-ambassadeur welzijn.



11 MEI 2016

Netwerkbijeenkomst speciaal voor de toezichthouders van de grootste 100 zorginstellingen van Nederland. Tijdens deze bijeenkomst werd dieper ingegaan op hoe u in deze tijd toezicht houdt op grote complexe zorginstellingen.



17 MEI 2016

Regiobijeenkomst Utrecht-Flevoland met het thema: *Balans tussen organisatie- en maatschappelijke belangen*. Hoe toezicht te houden op projecten in publiek-private sfeer die de grenzen van de eigen instelling overschrijden?

Thema 1

GOED TOEZICHT

Professionalisering van toezichthouders is al jaren een van de speerpunten van de NVTZ. Goed toezicht wordt verwacht door de samenleving. 'Goed Toezicht' is tevens de naam van het accreditatieprogramma van de NVTZ dat in 2016 tot stand is gekomen. In opvolging van de aanbevelingen uit 'De Vrijblijvendheid Voorbij' en de nadrukkelijke wens van het Ministerie van VWS en de Tweede Kamer om tot een accreditatiestelsel voor Raden van Toezicht te komen, heeft een accreditatiecommissie onder leiding van Godfried Barnasconi het afgelopen jaar de uitgangspunten en voorwaarden van Goed Toezicht geformuleerd. Ook heeft deze commissie aangegeven hoe Raden van Toezicht inzichtelijk en aantoonbaar kunnen maken dat zij continu werken aan Goed Toezicht. Dit programma is op de algemene ledenvergadering van november vastgesteld en zal in de loop van 2017 in werking treden.

Uitgangspunten

Kern bij de gekozen systematiek is de intrinsieke motivatie van (leden van) de Raad van Toezicht om zich blijvend te ontwikkelen en toezicht als een professie te zien. Daarnaast waren er enkele praktische uitgangspunten waarmee rekening is gehouden:

- Het gaat om de dynamiek en het presteren van de Raad van Toezicht als geheel;
- Er sprake is van een dynamisch proces waarin de Raad van Toezicht continu bezig is met zijn rol en zijn presteren, niet eens in de paar jaar;
- Toezichthouden is een vak, maar wordt in beperkte tijdsbesteding uitgevoerd. Het programma houdt hier rekening mee, zodat Raden van Toezicht niet onevenredig veel tijd kwijt zijn aan het voldoen aan de voorwaarden;
- De accreditatie van de NVTZ moet toegankelijk zijn voor zowel leden als niet-leden van de vereniging;
- Accreditatie zal online worden ondersteund, zodat er zo min mogelijk administratieve last voor de Raden van Toezicht is. Hiertoe zal een webomgeving worden ingericht waarin accreditatie-eisen worden geregistreerd.

Voorwaarden

Om aan het programma van Goed Toezicht te voldoen, moet aan drie verschillende voorwaarden worden voldaan. Of een Raad van Toezicht voldoet aan de voorwaarden, zal inzichtelijk worden via de nieuwe website van de NVTZ.

- Goed beslagen ten ijs: een goede toezichthouder gaat professioneel met zijn functie om. Daarom zal er cursorisch extra aandacht zijn voor het lidmaatschap van de Raad van Toezicht en het leiderschap van de Raad van Toezicht;
- Reflectie en evaluatie: van Raden van Toezicht mag worden verwacht dat zij ieder jaar evalueren en ten minste eenmaal per drie jaar onder externe begeleiding. In de tussenliggende periode zal de Raad van Toezicht andere vormen van reflectie hanteren;
- Transparantie: de Raad van Toezicht moet herkenbaar en aanspreekbaar zijn. Daarom zal altijd duidelijk moeten zijn hoe een Raad van Toezicht te benaderen is, het laatste jaarverslag moet makkelijk terug te vinden zijn en de Raad zal inzicht in zijn eigen bij- en nascholing moeten geven.

6

18 MEI 2016

Regiobijeenkomst Noord-Brabant, met het thema: *Toezien op het "nieuwe" organiseren. Hoe grote organisaties klein kunnen zijn en kleine organisaties groot. Hoe houdt u goed toezicht op kleinschalig organiseren in grote organisaties en op het organiseren van kwaliteit in kleine organisaties?*



1 JUNI 2016

De vernieuwingsestafette voor young professionals, vanuit de commissie vernieuwend toezicht NVTZ. Next generation governance: samen op weg naar vernieuwend toezicht. Samen werd nagedacht over nieuwe manieren van organiseren in de zorg en toezicht in een nieuw jasje.



2 JUNI 2016

Algemene Ledenvergadering in Paushuizen te Utrecht, voorafgegaan door een inhoudelijk programma. De eerste contourenschetsen van de plannen van de accreditatiecommissie werden met u gedeeld, er werd aandacht besteed aan de adviesregeling honorering Raden van Toezicht en ook extra aandacht geschonken aan de reflectieve methodes van de NVTZ. Tijdens de Algemene Ledenvergadering werd onder andere mevr. Wagner herbenoemd als bestuurslid.



Thema 2

DIGITALE VERENIGING

Zoals u heeft gemerkt is de NVTZ een vereniging van ontmoeten. Dat blijkt uit de vele bijeenkomsten die ook in dit jaarbeeld worden genoemd. Van de mogelijkheden van de virtuele wereld werd door de NVTZ echter nog weinig gebruikgemaakt. Vandaar het voornemen om te investeren in een zogenaamde Digitale Vereniging. In 2015 is er een projectgroep gestart om de ICT-infrastructuur van de NVTZ opnieuw in te richten, om zo de leden ook digitaal beter te kunnen bedienen. Deze projectgroep heeft zich bezig gehouden met de selectie van een nieuw relatiebeheersysteem (CRM) en een nieuwe website (CMS). In 2016 is deze selectie afgerond en is er begonnen met de implementatie van de gekozen systemen. Onder de projectnaam 'Digitale Vereniging van de NVTZ' is de ICT-infrastructuur, bestaande uit het relatiebeheersysteem, de website en het boekhoudsysteem vernieuwd.

Achtergrond

De vereniging liep tegen de grenzen van de mogelijkheden binnen het huidige CRM-pakket aan. Daarnaast bestond de wens om de leden die daar behoefte aan hebben meer mogelijkheden te bieden om eenvoudig met elkaar in contact te komen en gemakkelijk kennis te vinden en te delen. Hiervoor is een nieuwe website ingericht. De ontwikkeling van de Digitale Vereniging liep analoog met het systeem dat werd ontwikkeld voor accreditatie. De accreditatie, in de vorm van het programma Goed Toezicht, wordt dan ook ondersteund door de Digitale Vereniging. Zowel leden als niet-leden van de NVTZ kunnen via de nieuwe website deelnemen aan het programma Goed Toezicht van de NVTZ. Zij kunnen hier de eisen voor de accreditatie registreren op de drie onderdelen: goed beslagen ten ijs, reflectie en evaluatie en transparantie.

Mogelijkheden Digitale Vereniging

De Digitale Vereniging van de NVTZ in de vorm van de nieuwe website biedt voor leden veel mogelijkheden:

- Vergroten van netwerk door andere collega's in het vak online te ontmoeten.
- Delen van kennis, ervaring, publicaties en bijeenkomsten. Per thema kan informatie gevonden en gedeeld worden.
- Binnen open of besloten groepen is het mogelijk om eenvoudig informatie of documenten uit te wisselen.

Stand van zaken

De inrichting van het CRM is in 2016 grotendeels afgerond, de nieuwe website zal ongeveer tegelijk met het verschijnen van dit jaarbeeld live gaan. Met unieke inloggegevens kunnen NVTZ leden gebruikmaken van de faciliteiten binnen het besloten gedeelte van de Digitale Vereniging.

3 JUNI 2016

Regiobijeenkomst Friesland, Groningen en Drenthe, waarbij werd ingegaan op mooie vraagstukken rondom 'organisatie-overstijgend toezichthouden' die tijdens de startbijeenkomst van deze regio zijn ontstaan.



23 JUNI 2016

Regiobijeenkomst Zeeland en Zuid-Holland met het thema: *Stakeholderbeleid binnen het vernieuwde zorgstelsel en de rol van de Raad van Toezicht*. Wat kan de toegevoegde waarde van de toezichthouder voor de organisatie zijn op dit thema?



23 JUNI 2016

Regiobijeenkomst Overijssel met het thema: *Het zelfreinigend vermogen van de Raad van Toezicht*. In deze regiobijeenkomst werd onder andere met elkaar gesproken over het functioneren als Raad van Toezicht en de evaluatie daarvan door de Raad van Toezicht zelf.





29 JUNI 2016

Regiobijeenkomst Limburg met het thema:
Nieuw toezichthouden, wat betekent dat voor MIJ? IK van werkgever en bewaker... naar co-creëerder en verbinder? Hoe past toezichthouden in een context van verbinding, co-creatie, integraliteit en samenhang?



5 JULI 2016

Regiobijeenkomst Gelderland met als thema:
Groepsdynamica binnen de Raad van Toezicht. Welke rol speelt groepsdynamica binnen de raad en wat betekent dat voor de besluitvorming? In welke fase van groepsontwikkeling bevindt een raad zich en welke invloed heeft deze fase op het functioneren van de raad?



14 SEPTEMBER 2016

Regiobijeenkomst Noord-Holland. Met als thema:
Hoe houdt men als Raad van Toezicht toezicht op innovatie? Treed je op als risicomanager of als facilitator? En welke invloed heeft een raad op het innoverend karakter van een organisatie? Wat zijn de do's en de dont's?

Thema 3

KWALITEIT EN VEILIGHEID (ZIENDEROGEN BETER II)

In 2016 vond de afsluiting plaats van het meerjarige onderzoek dat de NVTZ uitvoerde naar de rol van Raden van Toezicht bij patiëntveiligheid, medegefinancierd door ZonMw. Na een driejarige zoektocht met deelnemende Raden van Toezicht uit het ziekenhuiswezen en de sector voor zorg voor verstandelijk gehandicapten, interviews, seminars en bijeenkomsten, is *Zienderogen Beter II - Veiligheid in Perspectief* geboren. De jaarlijkse sectorbijeenkomst stond in 2016 in het teken van deze gids en dit thema.

Achtergrond

Het interne toezicht in de zorg is het stadium van achteroverleunen al ver voorbij. Tegelijkertijd zitten we als vereniging ook nog in een zoektocht: waar zijn wij van en wat kunnen we doen als toezichthouders? De NVTZ is de afgelopen jaren een weg ingeslagen waarin deze zoektocht proactief wordt ingevuld door de grenzen van wat we vermogen te verkennen – en er soms wellicht overheen te gaan. Kwaliteit en veiligheid van zorg zijn daarbij al enkele jaren een speerpunt, en de aandacht in het toezicht voor dit thema

markeert bij uitstek de veranderende rol van het toezicht in de zorg. Zienderogen Beter II is een verdere verdieping van deze wijze van denken, zeggen én doen.

Gids Zienderogen Beter II

In deze gids wordt de kern van het toezicht op veiligheid uit de sfeer van het meetbare en het objectieve getrokken, en geplaatst in de sfeer van dialoog. De dominante wijze van denken over veiligheid in de zorg is dat mensen (kunnen) falen, en dat dit gecompenseerd kan of moet worden door goed werkende systemen. Deze veiligheidssystemen worden dikwijls van bovenaf “uitgerold” en “geïmplementeerd”. Professionals moeten deze systemen gehoorzamen, ook als ze het er inhoudelijk niet mee eens zijn – in het algemeen of in concrete situaties. Dit kan uiteindelijk de intrinsieke motivatie van professionals om veilig te werken uithollen. Zienderogen Beter II benadrukt daarom dat veiligheid in de zorg vooral gedijt bij dialoog en reflectie op de werkvloer, en men bestuurlijk terughoudend behoort te zijn in het opdringen van systemen die “elders” goed blijken te werken.

Reflectie en dialoog kunnen bestuurlijk gestimuleerd maar ook gebarricadeerd worden. De rol die in deze gids aan de Raad van Toezicht wordt toegeschreven is dan ook dat de Raad van Toezicht scherp is op de wijze waarop in de besturing van de organisatie dialoog en reflectie aangemoedigd wordt. Daarbovenop wordt van een Raad van Toezicht verwacht dat op bestuurlijk niveau dialoog wordt gevoerd over de afweging van waarden en belangen als veiligheid op gespannen voet komt te staan met andere waarden, zoals welzijnswaarden, economische waarden, en dergelijke.

We hopen met Zienderogen Beter II – Veiligheid in Perspectief toezichthouders te hebben geïnspireerd om hun denken over veiligheid en hun rol daarin kritisch te belichten. We denken dat het instrumentarium dat in deze gids wordt aangereikt daarbij kan helpen.

10 NOVEMBER 2016

Algemene Ledenvergadering en NVTZ jaarcongres in Madurodam in Den Haag, met als thema *Lokaleit en Toezichthouden*. Drie sprekers vertelden over Toezicht en Moraliteit, samen werken aan zinnige zorg voor nu en later en het succes van Resto van Harte. In de middag was er keuze uit zeven interessante themasessies. Het congres werd voorafgegaan door de Algemene Ledenvergadering.



9 NOVEMBER 2016

Regiobijeenkomst Limburg met thema: *SAMEN-werken. Met wie wil/moet ik als RvT-lid samenwerken en op welke wijze?*



10 NOVEMBER 2016

De ledenvergadering heeft het NVTZ Advies Honorering Raden van Toezicht in zorg en welzijn aangenomen. Het advies houdt voor voorzitters en leden van raden van toezicht een gematigder honorering in dan conform de WNT is toegestaan.

Thema 4

DE WNT IN 2016

10

Regeling 2016 en advies honorering Raden van Toezicht

Met ingang van 1 januari 2016 zijn de bezoldigingsmaxima die voor topfunctionarissen in de zorg- en jeugdhulp (WNT 2 Regeling) gelden aangepast aan de verlaagde norm die sinds 1 januari 2015 geldt ingevolge de Wet verlaging bezoldigingsmaxima WNT. Voor bezoldigingsafspraken die op of na die datum worden gemaakt, gelden zij per direct. Voor topfunctionarissen die reeds voor die datum zijn aangesteld en voor wie de wijziging een verlaging van het toepasselijke bezoldigingsmaximum inhoudt, geldt het overgangsrecht.

De NVTZ heeft aan de hand van de vele vragen van leden een inventarisatie gemaakt van de uitwerking van de WNT 2 Regeling in de praktijk. Hieruit zijn een aantal omissies en verbeterpunten naar voren gekomen. Deze punten zijn kenbaar gemaakt aan de Minister van VWS en zijn grotendeels verwerkt in de Regeling voor 2017.

Advies honorering Raden van Toezicht

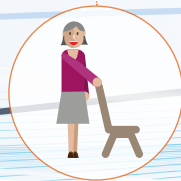
De honoreringspercentages voor leden en voorzitters van Raden van Toezicht zijn reeds in 2015 in de Wet verlaging bezoldigingsmaxima verhoogd naar resp. 10% en 15%. Nu ook de bezoldigingsmaxima van de klassen in zorg- en jeugdhulp zijn verlaagd is dit aanleiding geweest voor de NVTZ om een Advies honorering raden van toezicht op te stellen. Dit mede naar aanleiding van veel vragen van leden die graag een handvat wilden hebben hoe met deze verhoging om te gaan. De commissie werkgeverschap en WNT heeft daartoe een voorstel gedaan, dat in de ALV van juni aan de leden is voorgelegd. In de ALV van november is het definitieve advies goedgekeurd. Het advies houdt een gematigder honorering in, namelijk 8% voor leden en 12% voor een voorzitter, van het maximum van de bezoldigingsklasse van de eigen bestuurder. Tevens wordt in het advies een maximum voor het totale honoreringsbudget geadviseerd van 52% van het bezoldigingsmaximum.

10 NOVEMBER 2016

John Wilkens treedt af als bestuurslid en wordt benoemd als erelid van de NVTZ.

**10 NOVEMBER 2016**

Hanneke Ester wordt benoemd als bestuurslid en penningmeester van de NVTZ.

**15 NOVEMBER 2016**

Het Ministerie van VWS publiceert de wijziging van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp, zoals die in werking treedt met ingang van 1 januari 2017. De NVTZ heeft hiervoor aan het Ministerie verbeterpunten kenbaar gemaakt, die grotendeels zijn gehonoreerd in de Regeling 2017.



Thema 5

TOEZICHT IN EEN VERANDERENDE SAMENLEVING

Voor deze beleidsperiode heeft de NVTZ ingezet op de vernieuwing van governance die past bij de toekomstige tijd. De samenleving is sterk in beweging en heeft andere organisatorische wensen en behoeften dan in het verleden. Deze vernieuwing was afgelopen jaar op meerdere punten zichtbaar:

- De werkgroep innovatie heeft het pamflet to do or not to do uitgebracht, waarin de grote maatschappelijke bewegingen en de mogelijke impact daarvan op de zorg- en welzijnsorganisaties worden aangestipt. Dit pamflet is bedoeld om een proces op te starten om gezamenlijk na te denken over vragen als voor welke opgave staan onze organisaties en welke governance past daarbij. Immers, de hiërarchische verbanden gaan plaats maken voor meer vloeibare en wisselende coalities en netwerken, waarin de deelnemers kunnen wisselen van rol. Het pamflet bevat een set vragen, bedoeld om de dialoog te voeren in de boardroom.
- De NVTZ voerde veel afstemming en overleggen met andere toezichthoudende verenigingen. Er vond tevens overleg plaats met onderzoeksgroepen die te maken hebben met het in kaart brengen van goed toezicht en ook in andere landen en andere werkgebieden trends en nieuwe vormen van governance bestuderen.
- Tijdens de diverse bijeenkomsten was er veel aandacht voor vernieuwing van toezicht. Het was onder ander het thema tijdens het jaarcongres in november, maar ook tijdens de regiobijeenkomsten kwam dit thema vaak terug. Het congres Nieuw Toezichthouden in april werd aan nieuwe vormen van toezichthouden gewijd.



15 DECEMBER 2016

Jaarlijkse NVTZ (sector)bijeenkomst kwaliteit en veiligheid bij Landgoed Zonheuvel in Doorn. Veiligheid in de zorg is een belangrijk en veelbesproken thema. Van Raden van Toezicht wordt in toenemende mate verwacht dat zij (mede) toezicht houden op de veiligheid in de zorginstelling. Maar hoe doe je dat en welke rol past bij een Raad van Toezicht? Maar ook: wat is veilige zorg eigenlijk, waar hebben we het dan over, en op welke manier kunnen we hier naar kijken? De NVTZ presenteerde tijdens dit congres de nieuwe NVTZ Gids: *Zienderogen Beter II. Veiligheid in perspectief*.

15 DECEMBER 2016

Donderdag 15 december werd de nieuwe Governancecode Zorg gepresenteerd door de Brancheorganisaties Zorg (BoZ). De nieuwe code sluit aan op belangrijke ontwikkelingen in de zorgsector en de laatste inzichten op het gebied van governance.

8 DECEMBER 2016

Regiobijeenkomst Utrecht-Flevoland waarin werd ingaan op de vraagstukken die spelen bij het besturen van en toezicht houden op organisaties die intensief in ketens samenwerken en samen met de omgeving een intensief veranderproces doorlopen.



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