

# Toezichtvisie raad van toezicht

The logo for DRIESTROOM is a circular emblem with a red-to-orange gradient. It features several concentric circles of varying opacities, creating a ripple effect. The word "DRIESTROOM" is written in white, uppercase letters across the center of the circles.

DRIESTROOM

**Wat betekent alledaags geluk voor jou?**

Vastgesteld door de raad van toezicht op 18 september 2023

**De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie. In deze visie op toezicht beschrijven we als raad van toezicht van Stichting Driestroom en haar dochterondernemingen, hoe wij invulling geven aan onze toezichthoudende rol. Wij volgen in deze de Governancecode Zorg 2022.**

**De Toezichtvisie raakt aan het 'hoe' van de wijze waarop de raad van toezicht en de raad van bestuur zich tot elkaar verhouden. Het informatieprotocol is een praktische uitwerking van het 'wat'. In het protocol wordt beschreven hoe de informatie-uitwisseling is ingericht tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur en zijn ook de rollen en commissies van de raad van toezicht beschreven.**

### WAT STREEFT DE RAAD VAN TOEZICHT NA MET HAAR TOEZICHT?

De maatschappelijke opdracht van Stichting Driestroom is verwoord in de missie en visie. De missie, waarin staat dat Driestroom er is voor mensen met een ondersteuningsvraag bij het realiseren van alledaags geluk, is daarbij leidend. Ook voor de raad van toezicht.

Met haar strategische keuzes geeft Driestroom antwoord op zowel de persoonlijke ondersteuningsvragen als op de maatschappelijke uitdagingen. 'We laten ons daarbij leiden door de maatschappelijke opdracht en zijn bereid om in samenwerking met en/of via overdracht van taken aan anderen de zorg efficiënt en toekomstbestendig in te richten.<sup>1</sup> Een randvoorwaarde bij die ambities is een duurzame exploitatie.

Wij zien er als raad van toezicht op toe dat Driestroom haar maatschappelijke opdracht kan waarmaken, en dat zij dat doet door middel van adequate en integere bedrijfsvoering. Kortom, we houden toezicht op de invulling van de missie en visie en of Driestroom de doelen die zij zichzelf stelt ook daadwerkelijk bereikt.

Wat betekent alledaags geluk voor jou?

## Driestroom gelooft in onbeperkt meedoen

Op eigen niveau en in eigen tempo. Iedereen doet bij ons zoveel mogelijk mee in de maatschappij. Met wonen, met leren en met werken. Onze begeleiding en ondersteuning zijn dan ook gericht op ontwikkeling. We weten dat persoonlijke groei bijdraagt aan alledaags geluk. En dat is waar wij ons elke dag voor inzetten.

---

<sup>1</sup> Al jaren wordt gesproken van "de juiste zorg op de juiste plek", passende zorg of integrale zorg en dat zien we ook terug in de verschillende akkoorden die onlangs werden afgesloten. Zoals het IZA (Integraal Zorgakkoord), WOZO (Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen) en GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord), waarin afspraken worden gemaakt om meer met elkaar samen te werken. Het doel is het realiseren van betere (ervaren) kwaliteit van zorg en ondersteuning door zorg en ondersteuning op maat. Maar ook het verbeteren van de gezondheid van de bevolking in een regio en het doelmatig inzetten van de beschikbare middelen en professionals spelen een rol. Daarbij kan een afweging om bepaalde activiteiten niet meer te doen en aan andere organisaties over te dragen, aan de orde komen.

Een voorbeeld van de afgelopen periode betreft het stoppen met forensische zorg omdat andere organisaties dat doelmatiger kunnen dan Driestroom en de overgang van enkele medewerkers van Driestroom naar de brede basisteams in Nijmegen.

## WAT ZIJN DE UITGANGSPUNTEN VAN HET HANDELEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT?

We geven invulling aan het toezicht door zoveel mogelijk aan te sluiten bij de kernwaarden van Driestroom, de uitgangspunten voor een supportorganisatie die zij hanteert, de geldende meerjarenstrategie en met oog voor de bijzondere organisatiestructuur met naast de oorspronkelijke zorgorganisatie ook franchiseconstructies. Hieronder worden deze uitgangspunten nader toegelicht.

De **kernwaarden** van Driestroom:

- In contact
- Eigenzinnig
- Bevlogen
- Groots in het klein

Deze waarden zijn een belangrijke toetssteen bij het vormgeven van ons toezicht. We toetsen niet enkel of Driestroom haar kernwaarden doorleeft en uitdraagt, ook hanteren wij zelf deze kernwaarden in ons handelen, bijvoorbeeld in het contact met onze gesprekspartners, intern en ook extern.

Naast de kernwaarden is ook de organisatiefilosofie van Driestroom een belangrijk uitgangspunt voor het vormgeven van ons toezicht. De Supportnota beschrijft '**Driestroom als supportorganisatie**'. Hierin staat het volgende weergegeven: 'Dialogo en support zijn de kern van de manier van (samen)werken binnen Driestroom: de manier waarop we met elkaar verbindingen willen leggen. Dialoog betekent: je in gesprek openstellen voor elkaar, oprechte aandacht en inlevingsvermogen hebben, aftasten en dóórvragen als het er niet meteen uitkomt. En waarom support? Omdat we er willen zijn voor de ander. Omdat dit kern van ons werk en van ons bestaan is. Support is voor ons veel méér dan aanmoediging langs de zijlijn. Support is voor ons: actieve ondersteuning in dat waar de ander (vooralsnog) zelf minder goed in is.' De raad hanteert de dialoog en support óók als uitgangspunten voor het toezicht.

De geldende **meerjarenstrategie** en de daaraan gelieerde (jaar)doelstellingen, betreft eveneens een belangrijk kader voor de invulling van onze rol. De strategie sluit in de optiek van de raad van toezicht goed aan op de huidige tijdsgeest en de uitdagingen die daaruit voortkomen. We denken graag mee in deze uitdagingen en bevragen hierop de raad van bestuur, medewerkers van Driestroom en de mensen die we ondersteunen. Bij eventuele dilemma's en vraagstukken treden wij op als strategisch sparringpartner en als adviseur van de raad van bestuur.

Driestroom is een bijzondere organisatie, niet in de laatste plaats vanwege de **franchiseorganisatie in combinatie met de oorspronkelijke zorgorganisatie**. De raad van toezicht is trots op deze combinatie en de wijze waarop Driestroom ook via de franchiseorganisatie invulling geeft aan haar maatschappelijke rol: namelijk het bevorderen van de beweging van instellingsgerichte zorg naar kleinschalige settings waar in nabijheid en zo normaal als mogelijk zorg en ondersteuning wordt geboden.

Wij zijn ons ervan bewust dat – onder andere – de organisatiestructuur van de franchise een andere invulling van het toezicht met zich brengt dan het toezicht op ‘de meer regulier georganiseerde stichting’. Er is meer afstand tot de zorgondernemers, wat niet betekent dat we niet goed op de hoogte zijn. Omdat we achter het concept en de bedoeling staan, is ons uitgangspunt om toezicht te houden vanuit vertrouwen, zonder daarbij aan scherpte in te boeten.

De franchiseorganisatie groeit in omvang en variatie. Wij willen de komende jaren blijvend de open dialoog met de raad van bestuur voeren over een passende invulling van het toezicht die goed aansluit bij deze ontwikkelingen.

### **WELKE TOEZICHTMENTALITEIT VINDEN WIJ BELANGRIJK?**

Onze toezichtmentaliteit kenmerken wij als volgt. We houden toezicht op Driestroom vanuit vertrouwen. Het toezicht vanuit vertrouwen kan natuurlijk alleen als de raad van toezicht goed en betrouwbaar geïnformeerd wordt, zowel over harde als over zachte elementen. Toegankelijkheid en transparantie zijn leidend voor ons handelen. Wij staan op meerdere manieren in contact met de raad van bestuur, het management, de medewerkers en de mensen die Driestroom ondersteunt. Dit doen we door een combinatie van formele en informele momenten in onze jaarplanning op te nemen. Denk aan vergaderingen met de raad van bestuur, aan vergaderingen met de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de medezeggenschap van de ondernemers van de franchise, aan locatiebezoeken, themabijeenkomsten, een Radendag en de nieuwjaarsbijeenkomst. Wij hebben daarbij aandacht voor cultuur, attitude en sfeer in de organisatie. We zoeken de dialoog met bestuurders, mensen die Driestroom ondersteunt, medewerkers en (interne en externe) stakeholders. Ook al zijn we niet altijd zelf bij de dialoog, we vinden het belangrijk dat wij ons ervan vergewissen dat er een goede dialoog plaats vindt.

Met alle uitdagingen die op ons afkomen realiseren we ons dat er spanningen tussen de wereld van wet- en regelgeving (de systeemwereld) en de wereld van de mensen die we ondersteunen en de medewerkers kunnen ontstaan; het gaat ons om het handelen in het belang van de mensen die we ondersteunen en de medewerkers. Dit vraagt soms om het zoeken naar nieuwe wegen en het verlaten van gebaande paden.

## **HOE HOUDT DE RAAD TOEZICHT OP DE KWALITEIT VAN ZORG DIE WORDT ONTVANGEN DOOR DE MENSEN DIE WE ONDERSTEUNEN?**

Driestroom maakt bij het voeren van haar kwaliteitsbeleid gebruik van allerlei kwaliteitssystemen. De commissie kwaliteit van zorg en maatschappelijke dienstverlening probeert te duiden hoe de kwaliteit volgens deze kwaliteitssystemen zich verhoudt tot de kwaliteit van zorg zoals die in de dagelijkse praktijk wordt ervaren door zorgprofessionals en mensen die we ondersteunen. In dit kader zien wij beleidsstukken in, nemen we kennis van rapportages over bijvoorbeeld cliëntervaringsonderzoeken, medewerkersonderzoeken of van externe toezichthouders, voeren we hierover de dialoog met de raad van bestuur, medewerkers en de mensen die Driestroom ondersteunt, en stellen we hierover verdiepende vragen. De jaarlijkse miniaturaudit van de commissie kwaliteit van zorg en maatschappelijke dienstverlening biedt ons de mogelijkheid om grondig en met focus in te zoomen op een specifiek onderwerp, locatie of onderdeel van de organisatie.

## **HET PROCES VAN DE TOTSTANDKOMING VAN DE TOEZICHTVISIE**

Als raad van toezicht stellen we de visie op en bespreken deze met de raad van bestuur, waarbij wij ons ervan vergewissen dat de raad van toezicht en de raad van bestuur op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken. Ook leggen we de visie voor aan de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de Franchiseraad.

De toezichtvisie is openbaar en vormt het referentiekader voor de algemene profielschets van de raad van toezicht als geheel en de specifieke profielschets van de leden van de raad van toezicht afzonderlijk.

Ten minste eenmaal per drie jaar of zoveel eerder als daartoe aanleiding is, beoordelen we of de toezichtvisie nog voldoet en voldoende aansluit bij de strategie en bestuurlijke opgave van Driestroom.

Nu de nieuwe strategie van Driestroom gereed is, hebben wij de toezichtvisie geactualiseerd. Deze actualisering hebben wij in belangrijke mate gedaan aan de hand van de Handreiking Toezichtvisie van de NVTZ (2021).