

Jaarverslag 2022

raad van toezicht



Amaris

Thuis bij u, thuis bij ons

INHOUDSOPGAVE

•	Voorwoord	3
•	Raad van Toezicht (raad van commissarissen)	4
-	Samenstelling	4
-	Rooster van aan- en aftreden	5
-	Vergaderingen en bijeenkomsten	5
-	Besluiten	5
•	De samenwerking met de Raad van Bestuur	6
•	Reflectie verschillende rollen	7
-	Reflectie vanuit de toezichthoudende rol	7
-	Reflectie vanuit de rol als strategische partner	7
-	Reflectie vanuit de rol als werkgever	7
-	Reflectie vanuit de rol als ambassadeur	8
•	Reflectie op eigen functioneren	9

VOORWOORD

2022 was een dynamisch jaar voor Amaris. De zittende bestuurder had zijn vertrek aangekondigd, de raad van toezicht had de verantwoordelijkheid een nieuwe bestuurder te benoemen. Het proces van werving en selectie was veeleisend, de verantwoordelijkheid is groot, omdat de verantwoordelijkheid van de bestuurder van Amaris groot en zeer bepalend is. Het resultaat van dit proces was de benoeming van de (interne) directeur Bedrijfsvoering van Amaris, een benoeming die door de raad van toezicht met veel vertrouwen is gedaan. Deze benoeming bleek ook op veel draagvlak binnen de organisatie van Amaris te mogen rekenen. Vervolgens heeft de raad van toezicht in overleg gekozen voor de inzet van een interim collega-bestuurder voor de duur van een jaar. De grote veranderingen die voor de deur staan zijn geen opgave voor één persoon.

In de tweede helft van het jaar bleek de noodzaak om stevig bij te sturen op de financiële kant van de bedrijfsvoering. De raad van bestuur deelde deze situatie indringend met de auditcommissie financiën, waarna de gehele raad van toezicht openhartig met de raad van bestuur sprak over de noodzakelijke aanpassingen. Deze aanpassingen betroffen niet alleen de financiën, maar minstens zo sterk de culturele aspecten van de bedrijfsvoering. Een belangrijk element van de noodzakelijke aanpak was de ontwikkeling van het regio-model. In dit regio-model gaat de aansturing over de grenzen van zorg en beheer, passend bij de toekomstvisie van Amaris.

Kenmerken van het handelen van de raad van toezicht in dit jaar waren openhartig overleg met de raad van bestuur, meedenken over de actualiteit van het beheer, betrokkenheid bij de regiovisie samen met de andere VVT-stichtingen in Gooi en Vecht.

Raad van toezicht Amaris
J.C. Nieuwland
voorzitter

DE RAAD VAN TOEZICHT (RAAD VAN COMMISSARISSEN)

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de entiteit Stichting Amaris Zorggroep. Deze entiteit omvat 13 woonzorglocaties, zorg thuis, revalidatie en behandeling.

Samenstelling raad van toezicht

Naam	Functie in de rvt	Nevenfuncties
J.C. Nieuwland	Voorzitter; lid van de remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoofdfunctie</u>: schoolleider/ bestuurder a.i. in het voortgezet onderwijs via Nieuwland Interim • Lid Raad van Commissarissen Rabobank Amersfoort Eemland • Voorzitter VO Kamer Eemland • Voorzitter bestuur hospice De Luwte te Soest
D. Bonink	Vicevoorzitter en lid van de auditcommissie kwaliteit en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoofdfunctie</u>: Directeur Netwerk Acute Zorg Noordwest • Voorzitter bestuur Spinoza Lyceum • Voorzitter Vereniging van eigenaren Klein Heiligland
A. van den Bosch	Lid van de audit-commissie Finance & Control	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoofdfunctie</u>: bestuurder Vivare • Voorzitter bestuur Maaskoepel, Rotterdam • lid Raad van Advies Provada, Nieuwegein
T. Enninga	Lid van de audit-commissie kwaliteit en veiligheid; vz remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoofdfunctie</u>: senior researcher lectoraat Co-Design Hogeschool Utrecht • <u>Hoofdfunctie</u>: organisatieadviseur Red Queen • Lid Raad van Toezicht Sherpa • Lid Raad van toezicht Siza • Lid raad van Toezicht GGZ Breburg
S. Datema	Lid van de audit-commissie Finance & Control	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Hoofdfunctie</u>: Manager bedrijfsbureau bij stichting Zorggroep Amsterdam-Oost • Commissaris bij woningstichting Idealis te Wageningen • Tweede voorzitter Landelijke Vergadering (synode) NGK • Bestuurslid kerkelijke instelling NGT • Deputaat Diaconale Zaken NGK/ GKv • Voorzitter VvE Kramatplantsoen te Amsterdam

Rooster van aan- en aftreden

Naam	Datum toetreding	Aftredend per	Wel/niet herbenoembaar
D. Bonink	Januari 2015	December 2023	Niet
A. van den Bosch	September 2019	September 2023	Wel
S. Datema	Januari 2019	December 2022	Wel
T. Enninga	Januari 2018	December 2025	Niet
J.C. Nieuwland	Januari 2018	December 2025	Niet

Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht (raad van commissarissen)

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht	5	Financiën, rapportages, jaarverslag 2021, organisatieontwikkeling, kwaliteit van zorg, samenwerking regio, actualiteiten
Raad van toezicht zonder bestuurder	3	Proces werving en benoeming nieuwe bestuurder, zelfevaluatie, o.a. van benoemingsproces nieuwe bestuurder
Remuneratiecommissie	6	Benoeming nieuwe bestuurder, voortgang nieuwe bestuurder, benoeming bestuurder a.i., voortgang bestuurder a.i.
Auditcommissie financiën	5	Rapportages, Begroting 2023
Commissie kwaliteit en veiligheid	4	Rapportages
Raad van toezicht met OR	2	Voortgang benoemingsproces nieuwe bestuurder, algemene gang van zaken
Raad van toezicht met CCR	1	Voortgang benoemingsproces nieuwe bestuurder

Besluiten Raad van Toezicht (raad van commissarissen)

Onderwerp	Besluit/ Goedkeuring	Datum
Jaarrekening en jaarverslag 2021	Goedkeuring	23-03-2022
Benoemen nieuwe bestuurder en bestuurder a.i.	Besluit	23-03-2022
WNT-klasse 2022	Besluit	25-05-2022
Voorgenomen besluit organisatieontwikkeling	Goedkeuring	21-09-2022
Begroting 2023	Goedkeuring	14-12-2022

DE SAMENWERKING MET DE RAAD VAN BESTUUR

- **Belangrijke thema's:** strategisch plan, jaarplan 2022, regio-netwerkvisie en vormgeving, kwaliteit van zorg, stand van zaken financiën, organisatieontwikkeling en medewerkers.
- **Bestuurlijke dilemma's:** opzet topstructuur Amaris (deelopdracht van tweehoofdig raad van bestuur in periode vanaf medio 2022), de verhouding tussen de dienstverlening door de staf en de verantwoordelijkheid van de zorgverleners, de zorgtoekomstvisie Amaris (samenhang zorg en beheer, meer zorg met minder personeel).
- **Informatieverstrekking:** de raad van bestuur informeerde de raad van toezicht schriftelijk en mondeling. In de audit-commissie financiën en de commissie kwaliteit en veiligheid zijn, als voorbereiding op raadsvergaderingen, onderwerpen meer diepgravend besproken. Regelmatig zijn managers en medewerkers aanwezig tijdens commissievergaderingen en raadsvergaderingen om de raad van toezicht vanuit hun werkervaring te informeren. Er zijn contacten met OR en CCR om ook vanuit die medezeggenschapsorganen informatie te verkrijgen.
- **Overige informatiebronnen:** het jaarlijkse werkbezoek aan een of meer locaties levert contacten met medewerkers en informatie over de dagelijkse praktijk op deze locaties.
- **Agendasetting en eigen verantwoordelijkheid:** de agenda van de vergaderingen RvT wordt in overleg met de raad van bestuur opgesteld.

REFLECTIE VERSCHILLENDE ROLLEN

Reflectie vanuit de toezichhoudende rol

- Interne P&C-cyclus: in de auditcommissies en in de reguliere vergaderingen is gevraagd naar en gesproken over systematische en cyclische behandeling.
- Effectiviteit P&C-cyclus: er is groei in het systeem van rapportage en toelichting
- Effectiviteit externe wet- en regelgeving:
Naast de al langer bekende en toegepaste wet- en regelgeving zijn in deze periode actueel de relatief nieuwe wetten WMCZ en WZD, de wet medezeggenschap cliënten zorginstelling en de wet zorg en dwang.
- Aandachtspunten rondom de begroting- en jaarrekening: In de begroting en realisatie is met name aandacht geweest voor het feitelijke exploitatieresultaat in 2022. Daarbij speelde de effecten van coronamaatregelen en -compensaties, tegenvallende resultaten en sombere vooruitzichten vanuit de zorgfinanciering een grote rol.
- Overige gewichtige besluiten: de regio-structuur met de bijbehorende aanpassingen in de managementstructuur van Amaris. De raad van bestuur heeft in een aantal overleggen steeds de eerste de ontwikkeling van de visie rond deze structuur voorgelegd, daarna is de ontwikkeling met tussenstanden gerapporteerd.
- Samenwerking externe accountant: Er is, net als in voorgaande jaren, een goede samspraak met de accountant waarin aandacht is voor zowel de resultaten als de bedrijfsvoering. De wisseling van partner is zonder problemen verlopen.
- Reflectie op het verantwoordingsdocument: nog niet aanwezig

Reflectie vanuit de rol als strategische partner

- Betrokkenheid en inbreng strategievorming: ontwikkeling van de concept toekomstvisie is aangeboden en toegelicht, in volgende vergaderingen is de verdere vormgeving besproken
- Focuspunten strategisch beleid: regiovisie inclusief samenwerking met de andere VVT-instellingen in Gooi en Vecht
- Rendement interne dialoog: prikkelend, steunend en reflecterend

Reflectie vanuit de rol als werkgever

De raad van toezicht vult de rol van werkgever van de raad van bestuur in door met name de inzet van de remuneratie-commissie. Deze commissie spreekt met de raad van bestuur over het bestuurlijk functioneren, stelt met de bestuurders vast welke individuele doelen er voor een periode relevant zijn en bespreekt de ontwikkelingen rond deze doelen. De remuneratiecommissie haalt informatie op bij de complete raad van toezicht, deelt de eigen waarnemingen en bereidt de beoordeling van het functioneren van de bestuurders voor. Hierbij wordt ook input opgehaald bij de medezeggenschapsorganen. Het totale beeld van opbrengsten en input vanuit de verschillende organen wordt met de bestuurders besproken.

De raad van toezicht bespreekt de consequenties van de ontwikkelingen binnen Amaris voor het functioneren van de raad van bestuur met de bestuurders, hierbij worden ook de noodzakelijke competenties van de bestuurders besproken. Deze gesprekken worden met name door de remuneratie-commissie of door de voorzitter van de raad van toezicht met de bestuurders gevoerd.

De bezoldiging van de bestuurder is bepaald door rekening te houden met de functie-zwaarte (de WNT-klasse) en de relevante werkervaring van de bestuurder.

- **Noodzakelijke competenties en leiderschapsstijl:**

De strategische opgaven van de organisatie zijn zowel interne organisatieontwikkeling als externe samenwerking in de regio, beide in het licht van de maatschappelijke uitdagingen. Hierbij zijn richting geven, samenwerken, en verbindend leiderschap essentieel.

- **Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder:**

De remuneratiecommissie heeft verschillende gesprekken gevoerd met de bestuurders, en aan het einde van het jaar is zowel met de bestuurder en bestuurder a.i. individueel geëvalueerd als in gezamenlijkheid, mede op basis van input van alle raadsleden en de medezeggenschapsorganen.

- **Remuneratie: In hoeverre hebben onder meer functie-zwaarte, persoonlijke kwaliteiten van de dagelijkse of algemene leiding en het functioneren van de dagelijkse of algemene leiding invloed gehad op de bezoldiging die hij ontvangt?**

Het functieprofiel en -zwaarte gecombineerd met persoonlijke kwaliteiten en competenties hebben geleid tot de benoeming van de nieuwe bestuurder. De ervaring in de bestuurdersrol hebben invloed gehad op de inschaling binnen de WNT.

- **Invulling van sleutelposities: Welk zicht heeft de interne toezichthouder, in het kader van de brede werkgeversrol, op de sleutelposities binnen de organisatie?**

De raad wordt door de bestuurders geïnformeerd over de veranderingen van invulling van sleutelposities. Zowel de commissies als de raad spreken tijdens reguliere overleggen regelmatig met functiehouders op sleutelposities. Tijdens het jaarlijkse werkbezoek spreekt de raad alle directieleden en overige relevante functiehouders.

Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

De raad van toezicht is ambassadeur van Amaris en daarmee voor een deel het gezicht naar buiten. In deze periode heeft de raad van toezicht zich geconcentreerd op de contacten met de overleg VVT-instellingen in Gooi en Vecht. Op deze manier ondersteunt de raad van toezicht de ontwikkelingen rond de regiovisie voor dit werkgebied. De bestuurlijke dilemma's die hierbij aan de orde kwamen zijn de verhouding tussen ruimte voor innovatieve ontwikkelingen en de bijbehorende financiële onzekerheden. Een ander bestuurlijk dilemma wordt gevormd door de verschillen tussen bestuurscultuur bij de verschillende partners in deze regio.

- **Interne en externe stakeholders:**

De toenemende rol van andere zorgaanbieders in de keten in de regio, en in de keten rondom de cliënten en potentiële cliënten hebben in deze periode meer aandacht van de raad gekregen, deze intensivering zal zeker voortgang krijgen

- **Dialogoog met stakeholders en dilemma's: -**

Zowel uit eigen gesprekken als uit informatie van de bestuurders, medewerkers en medezeggenschapsorganen heeft de raad een duidelijk beeld van de manier waarop de organisatie in contact is met belanghebbenden. De raad heeft in dit kader ook contact gehad met andere leden van de raden van toezicht van betrokken organisaties in het regionale netwerk.

De onderwerpen en dilemma's die hierbij besproken zijn gaan over toenemende complexiteit in zorgvraag, arbeidsmarktontwikkelingen, en samenwerken en eigen verantwoordelijkheid.

REFLECTIE OP EIGEN FUNCTIONEREN RAAD VAN TOEZICHT (RAAD VAN COMMISSARISSEN)

- Interne reflectie: twee maal in dit boekjaar heeft de raad van toezicht het eigen optreden geëvalueerd, rond de benoeming van de bestuurder en bij de herbenoeming van het lid rvt.
- Teaming: bij de vergaderingen is er altijd tijd voor persoonlijke en informele ontmoeting, bij het afscheid van de vorige bestuurder heeft de raad van toezicht een uitgebreide ontmoeting met elkaar (en de vertrekkende bestuurder) gehad.
- Educatie en ontwikkeling: de raad van toezicht volgt het aanbod van de NVTZ en volgt relevante bijeenkomsten
- Uitbetaalde/doorbelaste bezoldigingen: de leden en de voorzitter van de raad van toezicht hebben in 2022 een bezoldiging van 55% van de wettelijk maximale bezoldiging ontvangen, deze bezoldiging is hiermee ruimschoots lager dan de adviesregeling van de NVTZ.
- Verantwoording bezoldiging:
De bezoldiging van de raad valt ruim binnen de normen van de door de NVTZ geadviseerde maximum bezoldiging.