



Jaarverantwoording Raad van Toezicht Koninklijke Visio 2019

Vastgesteld op 20 mei 2020



Inhoudsopgave

De Raad van Toezicht in 2019	3
Samenstelling Raad van Bestuur	3
Traject strategische koers.....	4
Samenstelling Raad van Toezicht.....	4
Vergaderingen Raad van Toezicht en commissies.....	5
Bijeenkomsten Raad van Toezicht en centrale medezeggenschapsorganen	6
Overige activiteiten van de Raad van Toezicht.....	6
Toepassing WNT	7
Bijlage: Overzicht (neven)functies Raad van Toezicht per 31 december 2019	8



De Raad van Toezicht in 2019

Terugkijkend op 2019 zijn er drie rode draden te herkennen in de activiteiten en aandachtspunten van de Raad van Toezicht. In de eerste plaats hebben de wisselingen in de Raad van Bestuur en het daarmee samenhangende vraagstuk van het gewenste leiderschap voor de organisatie veel tijd en aandacht gevraagd. Daarnaast was de aanloop naar een nieuwe strategie voor Visio een geregeld agendapunt, mede in relatie tot het gewenste leiderschap. Als derde kwamen daar de (aankomende) wisselingen in de Raad van Toezicht bij en de daartoe nader te definiëren toezicht- en toekomstvisie.

Uiteraard heeft de Raad van Toezicht zich tevens laten informeren over en toezicht gehouden op de kwaliteit van zorg, onderwijs en dienstverlening aan cliënten en leerlingen, de ontwikkelingen op personeelsgebied, de financiële gang van zaken en de relaties van Visio met al haar stakeholders. Geconstateerd mag worden dat 2019 een druk jaar voor de Raad van Toezicht is geweest.

Samenstelling Raad van Bestuur

Bij de start van 2019 bestond de Raad van Bestuur uit de heer Jules de Vet als interim-voorzitter (sinds 1 december 2018) en mevrouw Heleen Griffioen als lid. Aan de interim-bestuursvoorzitter was als onderdeel van zijn opdracht gevraagd te adviseren over het profiel voor de te werven voorzitter Raad van Bestuur. Mede op basis van dit advies en na advisering door de centrale medezeggenschapsorganen heeft de Raad van Toezicht op 4 april 2019 het profiel voor de nieuwe bestuursvoorzitter vastgesteld. Het profiel beschrijft het voor Visio gewenste leiderschap als het vermogen om "vanuit een krachtige visie, een toekomstbestendige, wendbare en stabiele organisatie neer te zetten" met als opdracht "het aanbrengen van focus (waar zijn we goed in en wat vraagt de markt?)", geïnspireerd door de missie "Meedoen mogelijk maken". Begin juni kon de Raad van Toezicht de benoeming van mevrouw Margreeth Kasper de Kroon per 1 oktober 2019 bekend maken.

Eveneens in het voorjaar vertelde mevrouw Griffioen aan de Raad van Toezicht dat zij besloten had na drie mooie en intensieve jaren tijd en ruimte te willen nemen om zich te oriënteren op een volgende stap in haar loopbaan. Afgesproken werd dat mevrouw Griffioen per 1 augustus haar taken als statutair bestuurder zou neerleggen. De Raad van Toezicht heeft daarbij zijn erkentelijkheid uitgesproken voor de belangrijke bijdrage van mevrouw Griffioen aan diverse vernieuwingen in de organisatie.

De procedure voor de werving van een nieuw lid Raad van Bestuur is van start gegaan nadat de nieuwe voorzitter Raad van Bestuur in haar functie was gestart en enigszins was ingewerkt, zodat zij een rol zou kunnen spelen in de selectie van de nieuwe collega. De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat de nieuwe Raad van Bestuur een samenwerkingsgericht team vormt, dat gaat werken vanuit een integrale benadering (geen scheiding van inhoud en bedrijfsvoering). Als belangrijke competenties zijn verder in het profiel genoemd de drijfveer om te handelen vanuit cliënt- en leerlingperspectief in het samenspel met de professional en het vermogen om verandering en dynamiek te vertalen naar beleid voor de organisatie. Het profiel is begin december met positieve adviezen van



de centrale medezeggenschapsorganen vastgesteld. De werving- en selectieprocedure heeft geresulteerd in de benoeming van mevrouw Annelies Versteegden als nieuw lid van de Raad van Bestuur per 1 juni 2020.

De heer De Vet heeft tot de komst van mevrouw Kasper de Kroon op 1 oktober de functie van voorzitter Raad van Bestuur ad interim vervuld, en vervolgens nog twee maanden, tot 1 december, de functie van lid Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft het op prijs gesteld dat de heer De Vet bereid was zich langer dan oorspronkelijk was afgesproken, en deels in een andere rol, voor Visio te blijven inzetten. Tevens heeft de heer De Vet de Raad van Toezicht vanuit zijn interim-positie met waardevolle reflecties kunnen voeden.

Traject strategische koers

Begin februari heeft de Raad van Bestuur zich met het directieteam beraden over de prioriteiten voor Visio voor 2019 als laatste jaar van de strategische koers 2016-2019. Niet verrassend kwam het inzetten van een traject voor een nieuwe strategische koers als een van de speerpunten uit de bus. Wel verrassend, in positieve zin, was de wijze waarop de organisatie aan de nieuwe koers wilde gaan werken, en het tempo waarin. Binnen enkele weken was er een strategieteam gevormd van medewerkers uit de organisatie, die voor twee dagen per week werden vrijgesteld en de opdracht kregen om drie strategische scenario's te ontwikkelen. De Raad van Toezicht heeft zich in zijn vergaderingen in eerste instantie steeds laten bijpraten over de voortgang en met de Raad van Bestuur gereflecteerd over aspecten van het proces.

In oktober was het tijd om de Raad van Toezicht meer diepgaand mee te nemen in de bevindingen van het strategieteam en de daaruit ontwikkelde scenario's. Met de Raad van Bestuur is toen gesproken over de vraag op basis van welke argumenten en afwegingen de Raad van Bestuur een keuze zou gaan maken. De Raad van Bestuur heeft daarbij aangegeven groot belang te hechten aan draagvlak van de medewerkers van Visio. De in november te organiseren medewerkersbijeenkomsten zouden daartoe belangrijke graadmeters vormen. De leden van de Raad van Toezicht wilden zelf ook hun licht opsteken en zijn afwisselend bij een van de bijeenkomsten aanwezig geweest. In de vergadering van december heeft de voorzitter Raad van Bestuur de Raad van Toezicht vertrouwelijk en nog onder enig voorbehoud deelgenoot gemaakt van haar voorkeur voor het scenario "Wendbaar". Voor de Raad van Toezicht was vervolgens de vraag aan de orde welke criteria de Raad van Toezicht van belang vindt om in het voorjaar van 2020 het uiteindelijke besluit van de Raad van Bestuur te beoordelen en van goedkeuring te voorzien.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2012 is de Raad van Toezicht voor meer dan de helft vernieuwd. Uitgaande van twee zittingstermijnen van vier jaar was te voorzien dat 2020 opnieuw een jaar van veel wisselingen zal worden. De aanzet daartoe zou uiteraard al in 2019 beginnen. Maar eerst verliep per 16 februari 2019 de tweede termijn van de heer G.P.M. Luyten. Door de



aandacht die de wisselingen in de Raad van Bestuur vroegen, is de procedure voor zijn opvolging later gestart dan gewenst was. Op verzoek van de Raad van Toezicht is de termijn van de heer Luyten een paar weken verlengd, tot 1 april 2019. De vaststelling van het profiel, samen te vatten als expertise op hoog niveau op het gebied van visus en visuele waarnemingsstoornissen, en de eerste gesprekken hebben voor de zomer plaatsgevonden. Per 1 november 2019 is mevrouw S.M. (Saskia) Imhof, hoogleraar oogheelkunde in het UMC Utrecht, als lid van de Raad van Toezicht benoemd, en tevens als lid van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.

In april 2019 maakte mevrouw J.C. Pawlikowski bekend op eigen verzoek eerder dan de beëindiging van haar tweede zittingstermijn terug te zullen treden als lid van de Raad van Toezicht. Mevrouw Pawlikowski was benoemd in een (zorg)financieel profiel; vanuit deze deskundigheid was zij tevens voorzitter van de Auditcommissie. Ook was zij door de Raad van Toezicht benoemd als lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Vrienden van Koninklijke Visio. In beide rollen is de heer R. Belle, die lid was van de Auditcommissie, haar opgevolgd. De heer Joosten is vervolgens tijdelijk benoemd tot lid van de Auditcommissie.

De Raad van Toezicht heeft in mei besloten om voor de ontstane vacature en voor de twee vacatures die per 1 maart 2020 zullen ontstaan, een samenhangende profielenmix te ontwikkelen, die gestoeld zou moeten zijn op de toezicht- en toekomstvisie van de Raad van Toezicht. Na een thematische bespreking in juli heeft de Raad van Toezicht in november zijn toezicht- en toekomstvisie bepaald. Hierin beschrijft de Raad van Toezicht zijn toegevoegde waarde voor de organisatie en hoe die te realiseren. Bijvoorbeeld door niet alleen een formele rol naar de bestuurders uit te oefenen, maar ook in een persoonlijk gesprek aandacht te hebben voor hoe het werkelijk met een bestuurder gaat. Voor nieuwe toezichthouders betekent dit dat competenties als het vermogen om gevoelige thema's bespreekbaar te maken en sensitiviteit voor mens en proces van belang zijn. Deze competenties zijn opgenomen in het basisprofiel voor leden van de Raad van Toezicht. Meer specifiek worden drie nieuwe leden gezocht met 1. een (zorg)financieel profiel en gevoel voor HRM, 2. ervaring in verandermanagement en innovatie/digitalisering, en 3. een zorginhoudelijk en/of ervaringsdeskundig profiel. De derde zetel wordt ingevuld op voordracht van de Centrale Cliëntenraad. De profielenmix is in februari 2020 vastgesteld. Een overzicht van de leden van de Raad van Toezicht en hun (neven)functies is te vinden in de bijlage op pagina 8.

Vergaderingen Raad van Toezicht en commissies

De Raad van Toezicht heeft in 2019 negen keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, met voorafgaand een kort besloten vooroverleg ter voorbereiding. Daarnaast was er in april een besloten overleg van de Raad van Toezicht. Naast de vergaderingen van de voltallige Raad van Toezicht waren er vier vergaderingen van de Auditcommissie en drie vergaderingen van de Commissie Kwaliteit & Veiligheid. De Remuneratiecommissie heeft niet apart vergaderd, maar wel op verschillende momenten gesprekken gevoerd met de leden van de Raad van Bestuur, gezamenlijk en individueel.



Bijeenkomsten Raad van Toezicht en centrale medezeggenschapsorganen

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht is twee keer aanwezig geweest bij een overlegvergadering van de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Raad van Bestuur (in mei en in november). De twee leden Raad van Toezicht waren aanwezig als toehoorders om inzicht te krijgen in de aard van het overleg en de relatie tussen COR en Raad van Bestuur, maar uiteraard was er ook gelegenheid voor vragen over en weer.

In de bijeenkomsten met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) in voor- en najaar stond beide keren een thema op de agenda. In juni ging het over de aanloop naar het nieuwe Instellingsplan 2019-2023 voor Onderwijs en vertelden een ambulante onderwijskundig begeleider (AOB) en een ouder van een AOB-leerling over hun ervaringen en hun ideeën om de verbinding tussen school en AOB te versterken. In november werd gesproken over de prioriteiten in het inmiddels vastgestelde Instellingsplan en de relatie met de maatschappelijke trends die het strategieteam als relevant voor Visio heeft beschreven.

Ook met de Centrale Cliëntenraad (CCR) heeft de Raad van Toezicht twee keer gesproken. In het kader van het overgangsjaar van de nieuwe medezeggenschap voor cliënten en cliëntvertegenwoordigers was de Cliëntenraad van het domein Revalidatie & Advies respectievelijk de Cliëntenraad van het domein Wonen & Dagbesteding daar ook bij aanwezig. Naast uitwisseling over ervaringen met de veranderingen in de cliëntenmedezeggenschap en de algemene gang van zaken binnen Visio werd gesproken over het meten en borgen van de kwaliteit van zorg en het Kwaliteitsrapport 2019.

Overige activiteiten van de Raad van Toezicht

In maart heeft de Raad van Toezicht met de directeurs van het tweede bestuursniveau gesproken over de door de directeurs en Raad van Bestuur samen ingezette prioriteiten: het traject naar een nieuwe strategie, leiderschap ontwikkelen in de dienstverlening aan Kind & Jeugd, en het stimuleren van nieuwe, effectieve en efficiënte vormen van samenwerking en overleg. De geplande bijeenkomst in het najaar is wegens de drukke agenda's als gevolg van het strategietraject niet doorgegaan. Leden Raad van Toezicht en directeurs hebben elkaar wel in wisselende samenstelling getroffen bij de medewerkersbijeenkomsten over de strategie.

Op 28 oktober 2019 was er voor de tweede keer (de eerste keer was in 2016) een bijeenkomst van de Raad van Toezicht van Bartiméus en de Raad van Toezicht van Visio. Deze bijeenkomst stond in het teken van de samenwerking op het gebied van de expertisefunctie, die ingevolge het beleid van VWS, uitgevoerd door ZonMw, vanaf 2020 vorm krijgt in de uitvoering van een gezamenlijk meerjarig deelsectorplan visueel. Om een beeld te krijgen van de samenwerking op het gebied van onderzoek en kennisontwikkeling waren er presentaties van professionals over het verloop en de resultaten van enkele



gezamenlijke expertiseprojecten. Vervolgens werd gesproken over het spanningsveld van de samenwerking op het gebied van expertise enerzijds en de mededingingseisen in de uitvoering van de zorg anderzijds (bij onderwijs speelt dit minder). Wat betekent dit voor het toezicht? En hoe zou het toezicht op de gezamenlijke uitvoering van het meerjarig deelsectorplan vormgegeven moeten worden? De drie instellingen in de visuele sector (naast Visio en Bartiméus ook de Robert Coppes Stichting) hebben, met goedkeuring van hun Raden van Toezicht, een samenwerkingsovereenkomst gesloten om de gezamenlijke uitvoering van het meerjarig deelsectorplan in goede banen te leiden. Ook twee cliëntenorganisaties, die samen meerdere belangengroepen vertegenwoordigen (Oogvereniging Nederland en Macula Vereniging), zijn partij in de samenwerkingsovereenkomst. De conclusie van de bijeenkomst was dat, gelet op de samenwerkingsovereenkomst, voornamelijk het toezicht op de 'eigen' besturen volstaat voor een goede governance van de samenwerking in de expertisefunctie. De beide Raden van Toezicht hebben afgesproken elkaar een keer per jaar in een gezamenlijke bijeenkomst te willen treffen.

Doordat de selectieprocedures voor de vacatures in Raad van Bestuur en Raad van Toezicht veel tijd hebben gevraagd, zijn de twee geplande dagen voor werkbezoeken door de Raad van Toezicht aan Visio-locaties of andere stakeholders in 2019 niet doorgegaan.

De Raad van Toezicht heeft de jaarlijkse eigen evaluatie dit keer vormgegeven in een reflectief gesprek tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur naar aanleiding van de eindrapportage van de interim-bestuursvoorzitter op 27 november 2019. De Raad van Toezicht laat zich eens per drie jaar extern begeleiden bij de eigen evaluatie; de laatste keer gebeurde dat in 2018.

In het kader van deskundigheidsbevordering hebben verschillende leden cursussen of opleidingsdagen bij NVTZ gevolgd, onder andere op het gebied van kwaliteit in zorg en welzijn en het Nederlandse zorgstelsel. Een lid nam deel aan intervisiesessies georganiseerd door VTOI. Twee leden volgden een uitgebreid programma voor toezichthouders en commissarissen bij de Erasmus Universiteit respectievelijk TIAS.

Toepassing WNT

Met ingang van 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ook voor Koninklijke Visio van toepassing. Meer specifiek gaat het om de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp 2019, die ook van toepassing is voor een organisatie die zorg en onderwijs verzorgt. Op basis van de criteria en puntentelling in deze regeling heeft de Raad van Toezicht besloten dat Visio in klasse V hoort. De bezoldiging van de Raad van Bestuur en van de Raad van Toezicht past binnen de WNT.



Bijlage: Overzicht (neven)functies Raad van Toezicht per 31 december 2019

Drs. E.F. Stoové

Aangetreden op 1 oktober 2012

Herbenoemd op 1 oktober 2016

Functie RvT

- Voorzitter
- Voorzitter Remuneratiecommissie

Maatschappelijke nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrienden van Koninklijke Visio, Huizen.
- Honorary President van de International Social Security Association (ISSA).
- Partners voor Toezicht.
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Humanitas Rotterdam.
- Voorzitter bestuur Stichting Herdenking 15 augustus 1945.

J. van Vliet MHA

Aangetreden op 1 maart 2012

Herbenoemd op 1 maart 2016

Functie RvT

- Vicevoorzitter
- Lid Remuneratie-commissie

Maatschappelijke nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht Stichting Vrienden van Koninklijke Visio, Huizen.
- Voorzitter College Kwaliteitsregister Verpleegkundigen en Verzorgenden.
- Lid Raad van Toezicht Zuidwest Radiotherapeutisch Instituut, Vlissingen.
- Lid Raad van Toezicht ZorgSpectrum, Nieuwegein.
- Voorzitter visitatiecommissie verpleegkundig specialisten opleiding.
- Voorzitter Raad van Toezicht Academisch Hospice Demeter, De Bilt.
- Voorzitter bestuur Guus Schrijvers Academie.
- Voorzitter Programmacommissie Verpleging en Verzorging ZonMw, Den Haag.



Drs. G. Joosten

Aangetreden op 1 maart 2012

Herbenoemd op 1 maart 2016

Voordracht Centrale Cliëntenraad

Functie RvT

- Voorzitter Commissie Kwaliteit & Veiligheid
- Lid Auditcommissie

Maatschappelijke nevenfuncties

- Honorary Life Member, European Blind Union (EBU), Parijs.
- Lid Stuurgroep Stichting InZicht, ZonMw, Den Haag.
- Voorzitter cliëntenpanel Stichting Inzicht, ZonMw, Den Haag.
- Vrijwillig medewerker Oogvereniging Nederland, Utrecht.
- Lid Ledenraad Vereniging Humanitas, Amsterdam.
- Secretaris Stichting Vrienden van Interzorg Noord-Nederland, Assen.

Drs. R. Belle

Aangetreden op 29 oktober 2014

Herbenoemd op 29 oktober 2018

Functie RvT

- Voorzitter Auditcommissie
- Lid Remuneratie-commissie

Maatschappelijke nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht Stichting Vrienden van Koninklijke Visio, Huizen
- Directielid Villa Carmen SRL Milaan
- Lid Raad van Toezicht SKBNM Kinderopvang, Bussum
- Lid Raad van Commissarissen SGR-Z NV
- Bestuurslid Vereniging Vrienden van de Grote Kerk Naarden
- Voorzitter bestuur Stichting Willemien Cohen, Amsterdam



D. Nelisse

Aangetreden op 1 januari 2018

Voordracht Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Functie RvT

- Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Maatschappelijke nevenfuncties

- Voorzitter College van Bestuur ASKO (Amsterdamse Stichting voor Katholiek, Protestants-Christelijk en Interconfessioneel Onderwijs), Amsterdam.
- Voorzitter Werkgroep Toekomstbestendig Werkgeverschap van het Breed Bestuurlijk Overleg PO, Amsterdam.
- Lid Programmacommissie Onderwijsachterstandenbeleid, Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO), Den Haag.
- Lid Stuurgroep WOA (Werkplaats Onderwijs Onderzoek Amsterdam).

Prof. dr. S. Imhof

Aangetreden op 1 november 2019

Functie RvT

- Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Maatschappelijke nevenfuncties

- Hoogleraar Oogheelkunde, UMC Utrecht.
- Lid Leiderschapsteam Divisie Heelkundige Specialismen (DHS), UMC Utrecht.
- Visitator Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten (RGS) Instellingsvisitaties.
- Voorzitter Werkgroep Wetenschap, NOG.
- Lid College Medische Vervolgopleidingen, adviesorgaan NFU, afdeling O&P.
- Lid Kleine Commissie PC Instellingsvisitaties, RGS.
- Voorzitter DB Centrale Opleidingscommissie (COC), UMC Utrecht, Onderwijscentrum.
- Lid Wetenschappelijke Adviesraad, Combined Ophthalmic Research Rotterdam Foundation (CORR).
- Voorzitter Bestuur FC Donders Stichting, Utrecht.
- Lid Algemeen Bestuur Dr. F.P. Fischer-Stichting, Utrecht.