

VISIE OP TOEZICHT

Doel

De raad van toezicht (rvt) houdt toezicht op de wijze waarop de raad van bestuur (rvb) de Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé bestuurt en op de resultaten van deze besturing in termen van kwaliteit van zorg, financiële resultaten en good governance. Dit om vanuit zijn rol en verantwoordelijkheid mede te borgen dat Marga Klompé de best mogelijke zorg aan haar cliënten biedt en kan blijven bieden.

Rolverdeling rvt - rvb

De rvb bestuurt, de rvt houdt toezicht hierop. Het is van belang dit onderscheid steeds manifest te hebben. De wet en de Governancecode Zorg vereisen dit ook. Dit betekent dat de rvt geen bestuurlijke besluiten neemt en/of bestuurlijke handelingen verricht. De rvt beoordeelt documenten waar dit wettelijk vereist is (bijvoorbeeld begroting) en adviseert de rvb daarnaast gevraagd en ongevraagd. Normaliter vinden beoordeling en advisering plaats in de reguliere rvt-bijeenkomsten. Indien een situatie hier aanleiding toe geeft, kan de rvt vaker bij elkaar komen en komt de rvt dus iets 'dichter bij' het bestuur.

De rvt is de werkgever van de bestuurders. Dit betekent dat de rvt besluit over werving, selectie, benoeming, beoordeling, beloning en ontslag van bestuurders. Dit is een in de wet verankerd recht.

Attitude rvt naar rvb

In een normale situatie met een in de ogen van de rvt goed functionerend bestuur moet de relatie rvt - rvb gebaseerd zijn op wederzijds vertrouwen. Voor de rvt betekent dit dat hij erop moet kunnen vertrouwen dat de informatie vanuit de rvb adequaat, actueel en volledig is. Voor de rvb betekent dit dat hij erop moet kunnen vertrouwen dat de rvt hem beschermt waar nodig en dus veiligheid biedt aan de rvb. In een complexe omgeving, zoals in een zorgorganisatie, vereist het handelen conform dit wederzijds vertrouwen permanente aandacht. Belangrijk is elkaar niet voor verrassingen te stellen.

Relatie rvt en gremia

In het reglement rvt is vastgelegd dat de rvt minimaal één keer per jaar spreekt met het managersoverleg (geen formeel gremium) en met ondernemingsraad (or) en cliëntenraad (cr). Indien omstandigheden dit vereisen, kan deze frequentie toenemen. De bijeenkomsten vinden met medeweten van de rvb plaats. Echter, de primaire relatie is tussen de rvb en deze gremia.

Gebieden van toezicht

In principe kan de rvt controleren en adviseren op elk gebied. Belangrijke gebieden die met regelmaat zullen worden gemonitord in rvt-vergaderingen zijn:

- kwaliteit van zorg
- veiligheid
- bedrijfsvoering
- financiële resultaten
- liquiditeit
- begroting
- strategie algemeen
- strategisch personeelsbeleid
- strategisch onroerendgoedbeleid
- cliënttevredenheid
- welbevinden medewerkers

Verder worden ieder jaar in overleg rvt - rvb speerpunten van beleid geformuleerd. Deze speerpunten zijn ook onderwerp van monitoring en zijn tevens belangrijk bij de jaarlijkse beoordeling van de bestuurders.

Kwaliteit rvt

De rvt is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen handelen en voor zijn eigen samenstelling. Hij doet dat transparant en met inbreng van anderen, zoals de rvb, de managers, de or en de cr.

Conform statuten en reglement is de rvt breed in competenties/vakgebieden samengesteld. Het is de verantwoordelijkheid van ieder rvt-lid 'on top' te blijven in het eigen vakdomein en relevante ontwikkelingen in het domein te delen binnen de rvt.

Het voorbereiden van besluitvorming in de rvt gebeurt in drie commissies: de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de kwaliteitscommissie. Het is van belang dat deze commissies in continuïteit professioneel en degelijk hun werk doen. Dit is onderwerp van een jaarlijkse evaluatie in de rvt.

De leden van het rvt verplichten zich jaarlijks minimaal één cursus te volgen op het gebied van toezicht.

Iedere rvt-vergadering wordt aan het einde geëvalueerd door een lid aan de hand van een vastgestelde set van vragen. Jaarlijks worden de rvt én de drie commissies geëvalueerd; alternierend een compacte evaluatie door de rvt zelf en een brede evaluatie door een externe deskundige. Alle evaluaties worden gedocumenteerd.

De rvt wordt ondersteund door een secretaris. Hij/zij is ondersteunend voor het technisch voorbereiden van de vergaderingen, het bewaken van de voortgang en maken van de vastleggingen, voor de documentatie en voor het archief.

Informatievoorziening rvt

De bulk van de informatie komt van de rvb en van de bestuurssecretaris. In het agendaoverleg tussen voorzitter rvt, vicevoorzitter en bestuur wordt de agenda van de rvt-vergadering vastgesteld alsmede de benodigde informatie. Ieder rvt-lid kan in of buiten een rvt-vergadering om additionele informatie verzoeken. Indien leden rvt met (groepen van) individuele medewerkers een gesprek willen voeren, stellen zij eerst de rvb hiervan in kennis.

De rvt wil voeling houden met de organisatie en haar omgeving. Hij doet dit onder meer in periodieke gesprekken met de gremia en bij de 360 gradenbeoordeling van de bestuurders. Desgewenst kan de rvt na overleg hierover met het bestuur additionele informatie genereren.

Belangrijke balanceerkunst

Goed toezicht vereist het balanceren tussen verschillende contexten en invalshoeken. De belangrijkste spanningsvelden waartussen de rvt balanceert zijn:

Als 'critical friend' tussen kritisch en op basis van vertrouwen

Wij willen richting de rvb als 'kritische vriend' handelen. Dit betekent scherp monitoren op vooral de kritische gebieden/issues. Maar dit wel vanuit een basishouding van vertrouwen in en respect voor het bestuur. Hierbij gaat het veelal om de 'tone of voice'. Een te scherpe toon schaadt het vertrouwen en blokkeert initiatieven. Een te zachte toon zal initiatieven en maatregelen vertragen. Het is onze taak daarin een goede balans te vinden.

Het vergaren van informatie

De rvt krijgt de meeste informatie van het bestuur. Dit betreft een wederkerig proces. Maar de rvt moet ook voeling met de organisatie houden, met wat daar speelt en welke issues kritisch zijn. De primaire bronnen van deze informatie zijn de gremia managersoverleg, or en cr. Gesprekken met deze gremia zijn belangrijk. Ze zijn voor één keer per jaar geagendeerd, maar kunnen desgewenst

vaker plaatsvinden. Dit na overleg met het bestuur om te voorkomen dat er parallelle circuits ontstaan over de bestuurders heen.

Daarnaast zullen de leden van de rvt regelmatig bijeenkomsten, zoals jubilea en de nieuwjaarsreceptie, bijwonen om een goede voeling met de organisatie te hebben.

Ook zullen initiatieven worden ontplooid om mee te draaien met de zorgmedewerkers om de beleving van de zorg mee te maken. Dit geldt voor elk lid van de rvt.

Een andere manier om voeling te krijgen met de organisatie is het vergaderen op wisselende locaties.

Procedures en inhoud

Procedures zijn belangrijk maar niet alleenzalmakend. Uiteindelijk is de rvt er voor de kwaliteit en de continuïteit van de organisatie, voor de inhoud dus. In een context van soms doorgeschoten 'compliance & control' kan de inhoud in de knel komen door focus op procedurele zuiverheid. Het is aan de rvt om op basis van zijn gezonde verstand een evenwicht te vinden tussen te grote vrijheden op het gebied van inhoud enerzijds en een te eenzijdige focus op procedures anderzijds.

Afstand tot het bestuur

De rvt mag op geen enkele wijze besturen. Hij kan het bestuur gevraagd en ongevraagd adviezen geven, maar dat zijn adviezen. De rvt wil graag de ruimte hebben om met de rvd de dialoog aan te gaan over onderwerpen die hem bezig houden. De rvt wil deze ruimte maken.

Bij Marga Klompé hebben wij voor het toezicht een two tier model. De ontwikkeling in de Governancecode Zorg kan de tendens richting een one tier model versterken, onder meer door de nadruk op eigen informatievoorziening en meer present zijn binnen de organisatie. Deze tendens kan de vertrouwensrelatie tussen bestuur en rvt schaden. Wij willen dit voorkomen en dus prudent met deze tendens omgaan.

Relatie met gremia

De rvt wil een relatie conform wet, governancecode en reglement rvt. Dat betekent dat rvt en or/cr beperkt met elkaar te maken hebben. De dominante relatie is or/cr - rvd en dit moet helder zijn.

Het is belangrijk een goed contact te hebben met de managers om een goede feeling te houden met processen en gebeurtenissen in de organisatie.

Onderlinge dialoog binnen de rvt

Voor een goed functioneren van de rvt zijn de onderlinge samenwerking en de onderlinge relatie belangrijk. Wij willen hierop investeren. Meer informele bijeenkomsten. Mogelijke meningsverschillen zo vroeg mogelijk adresseren en bespreken. Elkaar niet voor verrassingen stellen. Respectvol scherp in de evaluaties van de rvt.

Tot slot

Goed toezicht dient de kwaliteit en de continuïteit van Marga Klompé. Dit toezicht vindt plaats in zowel een complex krachtenveld waarin de belangrijkste spelers ook hun eigen agenda hebben als in een politiek maatschappelijke context die ook zijn eigen agenda's en dynamiek kent. Dit vereist van een rvt dat hij koers houdt op basis van kennis, kunde en gezond verstand van de leden rvt. En dat hij waar nodig zijn rug recht houdt. Met deze visie wil de rvt een zo zuiver, helder en effectief mogelijk toezicht bereiken.

Vastgesteld d.d. 31 augustus 2020