

Inleiding: de algemene taken van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie van de Stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de Stichting en een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de Stichting betrokken zijn.

De Raad van Toezicht rekent de volgende taken en bevoegdheden in ieder geval tot zijn verantwoordelijkheid:

- het zorg dragen voor een goed functionerende Raad van Bestuur (door benoeming, beoordeling en ontslag van de Raad van Bestuur) en het vervullen van het werkgeverschap;
- het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van (leden van) de Raad van Toezicht);
- het afleggen van verantwoording over het eigen handelen door verslag te doen van de werkzaamheden in een afzonderlijk verslag in het Jaarverslag;
- het houden van integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in de instelling;
- het goedkeuren van het strategisch beleid van de Raad van Bestuur, waaronder de besluiten die vermeld staan in de statuten;
- het functioneren als adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur; het waarborgen van een deugdelijke governance structuur van de stichting en het naleven van de geldende Zorgbrede Governancecode.

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de Raad van Bestuur zijn beleid uitvoert met inachtneming van de vooraf door de Raad van Bestuur vastgestelde en door de Raad van Toezicht goedgekeurde beleidsplannen, beleidsuitgangspunten en doelen. Deze beleidsplannen, beleidsuitgangspunten en doelen worden door de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur gezamenlijk besproken.

Visie van de RvT op zijn toezichthoudende rol

In de Governancecode Zorg (artikel 6.4.2.) is met betrekking tot de visie op toezicht, het volgende geregeld:

De Raad van Toezicht heeft een visie op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert, de toezichtvisie.

De RvT vergewist zich ervan dat de RvT en de RvB op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken

In dit visiedocument wordt, aansluitend bij de relevante uitgangspunten uit de governancecode, antwoord gegeven op onderstaande vraagstukken:

- Wat verstaat de RvT onder goed bestuur en toezicht?
- Wat streeft de raad na?
- Waar is de raad op aanspreekbaar?

Uitgangspunt 1

Goede en verantwoorde zorg: meetbaar en merkbaar

- De Raad van toezicht houdt toezicht op het besturen van de organisatie door de RvB. De raad doet dit op basis van de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie, namens de samenleving/de stakeholders.
- De raad neemt daarbij de missie en de visie van de organisatie als vertrekpunt en toetssteen voor zijn functioneren.
- Daarbij staat goede en verantwoorde zorg centraal. De raad onderscheidt daarbij twee perspectieven: de individuele cliënt/patiënt en de samenleving als geheel. De raad stelt zich tot doel te kijken naar:
 - Meetbaar goede en verantwoorde zorg
 - Merkbaar goede en verantwoorde zorg
- De raad streeft er naar deze twee perspectieven steeds goed te bewaken.

De Raad van Toezicht heeft aanvullend de volgende accenten en aandachtspunten vastgesteld:

- Met betrekking tot de definitie 'samenleving/de stakeholders' ligt het zwaartepunt bij de eigen regio.
- De raad stelt vast dat de organisatie naast verantwoording aan de patiënt, ook expliciet verantwoording af moet leggen aan de huisartsen en andere regionale stakeholders, zoals de andere zorginstellingen en partners in de keten. Hiertoe moet een functionele vorm gevonden worden.
- De verantwoording aan de maatschappij wordt o.a. gerealiseerd middels het jaardocument.
- De organisatie is financieel gezond. Desalniettemin is er een concrete verantwoordelijkheid m.b.t. 'schaarse (publieke) middelen'. In dit kader wordt het volgende geconcludeerd:
 - De beide raden besluiten om expliciet te kijken naar mogelijkheden voor vervanging in de keten ('zorg op de juiste plek');
 - Tegelijkertijd moet er voldoende ruimte beschikbaar blijven voor investeringen in innovaties.
- Beide raden besluiten dat strategische besluiten na een periode expliciet geëvalueerd moeten worden en derhalve terug moeten komen op de agenda

Uitgangspunt 2**Toezicht vanuit de juiste normen en waarden**

- In hun functioneren, hanteren de leden van de RvT en de bestuurders gedeelde waarden en handelen en oordelen volgens gedeelde normen.
- Toezichthouders en bestuurder hanteren daarbij de volgende uitgangspunten:
 - De beide raden volgen de zorgbrede governancecode
 - De beide raden volgen per definitie de landelijke normen voor honorering
 - De leden zijn aanspreekbaar op hun attendance en voorbereidingen bij de vergaderingen
- Toezichthouders en bestuurders bewaken daarnaast het normenkader van de organisatie door regelmatig gezamenlijk te spreken middels een gestructureerde dialoog, over:
 - Normen m.b.t. goede en toegankelijke zorg
 - Dilemma's in de spreekkamer
 - Gedegen discussies over de dilemma's bij complexe besluiten en goede evaluatie achteraf
 - Andere vraagstukken

Uitgangspunt 3**Aandacht voor de invloed van belanghebbenden**

In zijn functioneren, houdt de raad goed zicht op de belangen van interne en externe stakeholders. De RvT hanteert daarbij de volgende uitgangspunten:

- De leden van de raad hebben uitsluitend contact met externe en/of interne stakeholders in afstemming met de bestuurder.
- De contacten met interne en/of externe stakeholders zijn erop gericht de raad te informeren. In deze contacten doen de leden geen uitspraken over het functioneren van de organisatie tenzij afgestemd met de bestuurder.
- De raad heeft regelmatig contact met de OR, VAR en de CR.
- De raad is vertegenwoordigd bij bijeenkomsten waarin de organisatie zich presenteert aan de externe stakeholders.

De Raad van Toezicht heeft aanvullend de volgende accenten en aandachtspunten vastgesteld:

- De raad besluit om externe stakeholders expliciet te betrekken bij de strategie (ontwikkeling) van het ziekenhuis en hen vaker te ontmoeten/te spreken
- Hieraan voorafgaand is het van belang om het doel te concretiseren

Uitgangspunt 4

Passende en up to date inrichting van de governance

- De raad van toezicht houdt zich aan hetgeen in de statuten en reglementen bepaald is.
- De statuten en reglementen worden regelmatig getoetst aan de dan geldende
 - Wet- en regelgeving
 - Codes
 - Maatschappelijke opvattingen
 - Organisatiedoelen
- De RvT en de bestuurders beoordelen op een case by case basis de consequenties van de relevante ontwikkelingen voor de inrichting van de governance. Voorbeelden zijn:
 - Domein overstijgende samenwerkingsverbanden, niet zijnde fusies
 - Ontwikkelingen bij de medische staf

De Raad van Toezicht heeft aanvullend het volgende aandachtspunt vastgesteld:

- De relatie van de raad tot het MSB vraagt om een nadere beoordeling.

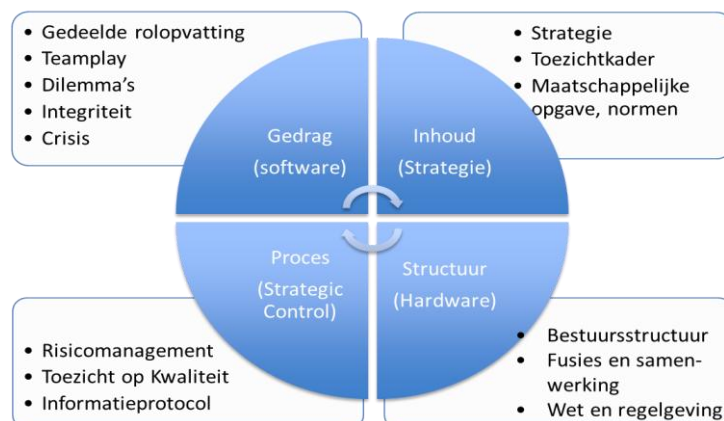
Uitgangspunten 5 en 6

Goed bestuur en verantwoord toezicht

- De RvT streeft bij de invulling van goed bestuur en verantwoord toezicht naar **anticiperend toezicht**.
- De raad streeft er naar alle aspecten van de invulling van zijn rol samenhangend in te richten en wel zo dat de raad in staat is de ontwikkeling van de organisatie te bewaken
- De raad kijkt daarbij niet alleen terug, maar juist ook vooruit

In onderstaand model wordt illustratief het model met daarin de elementen van anticiperend toezicht geschetst.

Vier elementen van anticiperend toezicht



Uitgangspunt 7 Continue ontwikkeling

- De raad stelt zich op het standpunt dat toezicht houden:
 - Een professie is (een kunst en geen kunde)
 - En dat de kwaliteit van toezicht in hoge mate wordt bepaald door goed samenspel binnen de raad en tussen de raad en bestuurder

- Dat betekent dat de raad:
 - zorgt voor continue opleiding van zowel de leden zelf als de raad als geheel;
 - zich inspant om (al dan niet samen met de bestuurders) onzekerheden en dilemma's te delen en te bespreken;
 - een klimaat nastreeft waarin fouten kunnen worden besproken en waarbinnen geleerd kan worden (in lijn met de lerende cultuur in de organisatie);
 - een klimaat nastreeft waarin de leden elkaar aan kunnen spreken en scherpe discussies over de inhoud niet leiden tot druk op de relatie (taskconflict zonder relational conflict);
 - zorgt voor voldoende diversiteit in het team. Niet alleen in termen van kennis en ervaring maar ook in persoonlijke stijl;
 - besluit indien wenselijk ook zelf externe deskundigheid inschakelt.