

Jaarverslag Raad van Toezicht Rijnstate 2021

De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur met raad en advies terzijde. De Raad van Toezicht richt zich daarbij op het belang van de organisatie en weegt de (maatschappelijke) belangen van alle in- en externe stakeholders af. Daarbij maakt de Raad van Toezicht actief gebruik van zijn informatie-, advies-, en goedkeuringsrechten. De Raad van Toezicht ziet er verder op toe dat de Raad van Bestuur de gestelde doelstellingen bereikt en juiste beheersings- en controlesystemen inricht en naleeft.

Bijzondere aandacht hierbij krijgen:

- primaire proces (kwaliteit en veiligheid)
- meerjarenbeleid (monitoring voortgang en resultaten)
- financiën (incl. relatie met verzekeraars en banken)
- risicomangement
- samenwerking met Medische Staf (CMSR) en de daarbij behorende organisatiestructuur
- samenwerking met de advies en medezeggenschapsorganen, Ondernemingsraad, Clientenraad en Verpleegkundige Stafraad (VSR)
- strategisch beleid op gebied van ICT, HR, investeringen, organisatie (besturing), nieuw- en verbouw, innovatie, marketing en communicatie
- (regionale) samenwerking
- relatie met de stakeholders

Terugblik op 2021

Ook het jaar 2021 werd voor een groot deel bepaald door COVID-crisis. Gelukkig was het dit jaar wel mogelijk elkaar (deels) weer live te treffen. De Raad van Toezicht is steeds goed geïnformeerd over de ontwikkelingen (ook door de medisch specialisten, VSR en Ondernemingsraad) en constateerde dat de Raad van Bestuur, medisch specialisten en medewerkers met grote inzet en flexibiliteit de zorg leverden die nodig was.

Naast COVID (inclusief de financiële implicaties) stond 2021 o.a. in het teken van de herinrichting van de organisatie (SIROOP: *Samenbrengen van Ideeën Rondom Organiseren Om Patiëntgroepen*), de realisatie van de nieuwe locatie in Elst, de beoogde regionale samenwerking met twee collega-ziekenhuizen in Lab Oost, de (bestuurlijke) samenwerking met het RadboudUmc, het aangaan van een partnerschap ten behoeve van de beeldvormende apparatuur en de voortgang op de contractering met verzekeraars.

Ook heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan het nieuwe Strategische meerjarenkader 2022-2024 "Voorop in Zorg voor jou". De ambities uit het nieuwe kader zijn:

1) Waardegedreven zorg: optimale winst in gezondheid voor huidige en toekomstige patiënten

Al onze inspanningen zijn gericht op het zo maximaal mogelijk bijdragen aan de gezondheid en het functioneren van onze individuele patiënten. Dat betekent dat onze zorg altijd van hoge kwaliteit en veilig is. Dat wij voortdurend onderzoeken wat onze zorg onze patiënten heeft opgeleverd en dat ook kenbaar maken. Dat wij voortdurend bekijken hoe we onze zorg en behandelingen nog verder kunnen verbeteren om tot nog betere uitkomsten voor de patiënt te komen. Maximaal bijdragen aan de gezondheid en het functioneren van onze individuele patiënten betekent ook dat we ons inspannen om gezondheidsproblemen te voorkomen en geen zorg bieden die niet bijdraagt aan het functioneren van onze patiënten. Het betekent dat wij onze zorg efficiënt en effectief verlenen en geen onnodige kosten maken, om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Zo zijn wij van maximale waarde voor onze huidige en toekomstige patiënten

2) Zorg samen met en rond de patiënt

Onze zorg geven wij vorm samen met de patiënt. Onze inspanningen stemmen wij af op wat de patiënt wil en kan, op zijn of haar persoonlijke kenmerken, omstandigheden en toekomstdromen. Vervolgens organiseren wij de zorg rondom de patiënt. Wij brengen de verschillende benodigde deskundigen bij elkaar om voor iedere patiënt tot de meest waardevolle oplossing te komen. Dat doen wij binnen het ziekenhuis, in multidisciplinaire teams die toegewijd zijn aan een patiëntengroep. Maar wij reiken ook buiten de muren van ons ziekenhuis. Waar mogelijk bieden wij de zorg zo dicht mogelijk bij de patiënt thuis. Wij geven de zorg vorm in nauwe samenwerking met zorgverleners in de regio. Samen met hen bekijken we welke zorgverleners op welk moment op welke plaats het meest van waarde zijn voor de patiënt en de gewenste behandeling en begeleiding het beste kan bieden. Patiënttevredenheid, patiëntveiligheid en samen beslissen zijn erg belangrijk bij (het monitoren van) de kwaliteit van zorg

3) Zorg voor elkaar

Wij zorgen en werken als mensen samen om van waarde te zijn voor onze patiënten. Dat doen we vanuit onze passie voor ons vak en voor onze patiënten. Goede zorg voor onze patiënten start met goede zorg voor elkaar. Voldoende, goed opgeleide en vitale medewerkers zijn van essentieel belang voor het ziekenhuis en onze patiënten. Opleiden van toekomstige collega's is een natuurlijk onderdeel van ons vak. Wij helpen elkaar om ons werk vitaal en met plezier te kunnen doen, zodat wij van optimale waarde zijn en blijven voor onze patiënten. We luisteren naar elkaars wensen en behoeften, zorgen en ideeën. We krijgen en nemen verantwoordelijkheid en ondersteunen elkaar in onze persoonlijke en professionele ontwikkeling. In dialoog met elkaar, waarin ieders bijdrage waardevol is, geven wij vorm aan de organisatie en de zorg.

4) Zorg voor ziekenhuis en maatschappij

Als ziekenhuis zijn we verantwoordelijk voor de acute en complexe zorg voor 1 miljoen inwoners in ons verzorgingsgebied. Wij willen niet alleen nu, maar ook in de toekomst, maximaal kunnen bijdragen aan de gezondheid van deze inwoners. Door te zorgen voor een stabiele financiële situatie, waarborgen we voor hen de continuïteit van onze zorg. Door te zorgen voor minimale schade aan het milieu, dragen we voor hen bij aan gezonde omgeving. Door regelmatig te vertellen over onze kwaliteit en innovatie van zorg en onderzoeksuitkomsten, dragen we bij aan een goede reputatie van ons ziekenhuis. Rijnstate. Voorop in zorg voor jou, maken we daarmee waar.

Samenstelling

In 2021 heeft de Raad van Toezicht afscheid genomen van mevrouw A. Nelis. Na zeven jaren lidmaatschap (op voordracht van de Clientenraad) heeft zij zich moeten terugtrekken omdat haar lidmaatschap van de Raad van Toezicht niet te verenigen was met haar nieuwe hoofdfunctie. De RvT heeft voor twee profielen kandidaten geworven. In het selectieproces heeft de Raad van Toezicht besloten om de portefeuilles kwaliteit en veiligheid met die voor de digitale transformatie te combineren tot 1 positie. Op 5 juli is de heer K. Veefkind, op voordracht van de Cliëntenraad, op deze positie benoemd.

De deskundigheid van de leden van de Raad van Toezicht wordt gewaarborgd doordat zij bij aantreden een introductieprogramma volgen. Daarnaast faciliteert de organisatie eventuele (bij)scholing, seminars, congressen etc. die de leden van de Raad van Toezicht willen volgen of bijwonen. De Raad van Toezicht organiseert ook Permanente Educatie sessies en Strategische heidagen rondom verschillende thema's en laat zich daarbij informeren en bijstaan door in- en externe inleiders. Bovendien vervult ieder van de leden meerdere (bestuurs)rollen, waarvoor ook geldt dat men zich blijft ontwikkelen.

Alle leden brengen vanuit hun achtergrond relevante kennis en ervaring mee (door hun beroep, belangstelling of ervaring vanuit eerdere/ andere toezichthoudende functies). Kennis van de zorg is in de Raad van Toezicht nadrukkelijk belegd.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2021:

Naam	Functie	Lidmaatschap bijzonderheden
Mevr. Drs. M. Trompetter	Voorzitter, voorzitter Remuneratie en Strategische HR Commissie	
Mevr. Dr. A.P. Nelis	Vicevoorzitter, voorzitter Kwaliteits- en Veiligheid Commissie	Afgetreden per 1/4
Dhr. drs. C. H. Dubbelboer, RA	Vicevoorzitter, Voorzitter Financiële Commissie	Vicevoorzitter per 1/4
Dhr. mr. O. Muurmans, MBA	Lid, lid Remuneratie en Strategische HR Commissie	
Dhr. Prof. J.F. Hamming	Lid, voorzitter Kwaliteits- en Veiligheid Commissie	Voorzitter Kwaliteits- en Veiligheids Commissie per 1/4 Portefeuille: medisch inhoudelijk
Mevr. Drs. Y.J.M. Koppelman	Lid, lid Financiële Commissie	

Dhr. Drs. J.H. Veefkind	Lid, lid Kwaliteits- en Veiligheid Commissie	Benoemd per 5 juli 2021 Portefeuille: Zorgtransformatie
-------------------------	--	---

Governancecode

De Raad van Toezicht hanteert bij de uitoefening van zijn taak de 7 principes uit de Governancecode.

❖ Principe 1. Goede Zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgaanbieder is het bieden van goede zorg aan cliënten

❖ Principe 2. Waarden en normen

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorginstelling

❖ Principe 3. Invloed belanghebbenden

De zorgorganisatie schept voorwaarden en waarborgen van adequate invloed van belanghebbenden

❖ Principe 4. Inrichting Governance

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn een ieder verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie

❖ Principe 5. Goed bestuur

De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling

❖ Principe 6. Verantwoord toezicht

De Raad van toezicht houdt toezicht op de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie

❖ Principe 7. Continue ontwikkeling

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid

Daarnaast beschikt de Raad van Toezicht over een eigen visie op de wijze waarop de Raad toezicht wenst te houden. Eind 2021 is gestart met de actualisatie van de deze visie.

Vergaderingen 2021

Reguliere Raad van Toezichtvergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2021 8 maal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, waarvan 6 maal regulier en 2 maal ingelast (over COVID).

Reguliere vergaderingen	4 februari, 15 maart, 19 mei, 5 juli, 29 september, 15 december
Ingelaste vergaderingen	11 januari, 16 november
PE sessies	8 maart, 6 oktober
Strategische heidagen	8 april

De voorzitter van de Raad van Toezicht stelt samen met de voorzitter van de Raad van Bestuur de agenda op. Ten behoeve van iedere Raad van Toezicht vergadering ontvangt de Raad van Toezicht niet alleen alle agendastukken maar ook een uitgebreid overzicht van alle relevante en actuele ontwikkelingen. Onderdeel daarvan zijn ook relevante bijzonderheden bij de vakgroepen. De commissies van de Raad van Toezicht rapporteren standaard in de eerstvolgende plenaire Raad van Toezichtvergadering over de in de commissie besproken onderwerpen. De managementrapportages en de rapportage over de integrale projecten over de voorafgaande periode zijn ook standaard toegevoegd aan de vergaderstukken.

Ook worden er vanuit Rijnstate medewerkers en/of specialisten bij een Raad van Toezicht vergadering uitgenodigd voor een toelichting op een inhoudelijk onderwerp zoals het afgelopen jaar ervaringen met COVID door zorgprofessionals (IC-artsen, verpleegkundigen), acute zorg en reputatiemanagement.

Samengevat zijn de belangrijkste thema's die in de Raad van Toezicht besproken zijn: COVID (inclusief financiële implicaties), nieuwe Strategische meerjarenkader 2022-2024, stand van zaken Elst, stand van zaken Lab Oost (incl. financiering), stand van zaken contractonderhandelingen zorgverzekeraars, meerjarencontract MES (managed Equipment Service), Reorganisatie SIROOP/Topstructuur, bestuurlijke samenwerking Rijnstate en RadboudUmc, vervulling vacature Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2021 naast de jaarlijks terugkerende besluiten over de jaarrekeningen, jaarplan en de (investerings)begroting o.a. de volgende besluiten genomen: herbenoeming bestuurder en benoeming nieuw lid van de Raad van Toezicht, goedkeuring verleend aan de financiering en bouwovereenkomsten voor de nieuwe ziekenhuisvoorziening in Elst, liquidatie Beheerstichting Wachtgeldvoorziening, statutenwijziging van Stichting Rijnstate en Stichting Rijnstate Ziekenhuis, Strategische meerjarenkader voor 2022-2024.

Financiële commissie

De Financiële commissie bestaat uit de heer Dubbelboer (voorzitter) en mevrouw Koppelman. De vergaderingen, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, worden standaard bijgewoond door de financieel directeur, de heer Van Veen. Er is 7 maal door de Financiële Commissie vergaderd: op 14 januari, 25 januari, 3 maart, 6 mei, 23 juni, 15 september, 1 december. Bij de bespreking van de jaarstukken was de accountant aanwezig.

In deze vergaderingen is naast de begroting en jaarrekeningen veel aandacht besteed aan de ontwikkelingen rondom de realisatie en financiering van Elst, energievoorziening van locatie Elst, voortgang en financiering Lab Oost, programma Duurzame Rendement Verbetering, ontwikkelingen met betrekking tot IC-subsidie, vervreemding vastgoed Zevenaer, fraudeonderzoek personeelsvereniging, uitgangspunten en voortgang op zorgverkoop en de periodieke Compliance & Risk rapportage.

Remuneratie en Strategische HR commissie

De Remuneratie en Strategische HR commissie bestaat uit de voorzitter van de Raad van Toezicht, mevrouw Trompetter en de heer Muurmans. Deze commissie heeft in 2021 tweemaal vergaderd (6 april en 18 november) en deze vergadering is bijgewoond door de Raad van Bestuur en manager HR, mevrouw Blom. Daarin is o.a. gesproken over: ontwikkelingen alternatief medewerker onderzoek, vitaliteit bij Rijnstate, doorontwikkeling HR, arbeidsmarkt in de zorg, verzuim en trends. Met betrekking tot COVID is ook gesproken over de vaccinatiecampagne van Rijnstate. Vanuit de werkgeversrol van de Raad van Toezicht is er door de commissie ook een beleid nevenfuncties Raad van Bestuur opgesteld.

Daarnaast heeft de commissie het jaargesprek met de leden van de Raad van Bestuur voorbereid en gevoerd. Deze gesprekken zijn op 25 mei en 18 november (vervolg) door mevrouw Trompetter en de heer Muurmans gehouden, met zowel de afzonderlijk bestuursleden als gezamenlijk.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie bestond uit de mevrouw Nelis (voorzitter tot 1 april 2021) en de heer Hamming. Per 1 april is de heer Hamming, na het vertrek van mevrouw Nelis, de voorzitter geworden. Omdat de Raad van Toezicht de portefeuille Zorgtransformatie ondergebracht heeft bij Kwaliteit en Veiligheid is de heer Veefkind bij zijn aantreden per 5 juli lid geworden van de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie.

In aanwezigheid van de (interim) manager kwaliteit en veiligheid heeft de commissie in 2021 driemaal (15 maart, 29 september en 15 december) met de Raad van Bestuur vergaderd. De bijeenkomst van 15 december stond in het teken van ICT, Innovatie en Transformatie. Meer specifiek is er toen gesproken over de risicobeheersing en bedrijf continuïteit, de actualisatie van de Digitale strategie. Ten behoeve van de vergadering wordt standaard de belangrijkste correspondentie met de IGJ aan de vergaderstukken toegevoegd.

In de andere vergaderingen is samengevat gesproken over: Resultaten kwaliteitsindicatoren, voortgang op ZIRE, oorzakenanalyse HSMR, monitoring via dashboards en de voortgang op Savety II, en de komende Qualicor accreditatie (in 2022).

Medezeggenschaporganen

De Raad van Toezicht overlegt regulier met de belangrijkste advies en medezeggenschapsorganen. Met het bestuur van de CMSR is tweemaal gesproken op 19 mei en 15 december. Met de CMSR is met name gesproken over COVID, herinrichting van de organisatie (SIROOP) en medisch leiderschap, vrijgevestigd zijn medisch specialisten, lab Oost, inrichting topstructuur en de relatie tussen CMSR en Raad van Bestuur.

Op 15 maart september heeft er een ontmoeting plaatsgevonden van de Raad van Toezicht (in aanwezigheid van de Raad van Bestuur) met een delegatie van de Ondernemingsraad. Er is teruggeblikt op de zittingsperiode van de Ondernemingsraad en gesproken over COVID, Lab Oost, nieuwbouw Elst en de flexibele inzet van personeel.

Ook is er op 26 oktober een delegatie vanuit de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij de Overlegvergadering tussen Ondernemingsraad en Raad van Bestuur (art. 24 WOR). Er is

teruggekeken op alle advies en instemmingverzoeken die besproken zijn en vooruitgekeken naar de thema's voor de komende tijd: Aandacht voor jou!, balans COVID en reguliere zorg, SIROOP, Meerjarenstrategie Rijnstate 2022-2024, ontwikkeling Elst, Lab Oost, verbouw van entree en Atrium en de Cao-onderhandelingen.

In 2021 heeft er op 29 september een overleg plaatsgevonden met de Cliëntenraad. Aan de orde is geweest: Zorg voor laaggeletterden/anderstaligen/digibeten, zorg over toekomstig tekort zorgprofessionals, betrokkenheid Cliëntenraad bij keuzes inhaalzorg, aandachtspunten Cliëntenraad bij nieuwe Meerjarenstrategie 2022-2024.

Op 5 juli is er met een delegatie uit de Verpleegkundige Staf Raad uitvoerig stil gestaan bij impact van COVID, Verpleegkundige zeggenschap, kliniek/verpleegkundige van de toekomst

Accountant

Twee maal per jaar brengt de externe accountant verslag uit bij de Financiële commissie (naar aanleiding van de interim controle en managementletter en bij de bespreking van het jaarverslag en de accountantscontrole). Ook is de accountant eenmaal per jaar aanwezig bij de voltallige Raad van Toezicht als gesproken wordt over het accountantsverslag naar aanleiding van de jaarrekening. De Raad van Toezicht spreekt eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur met de accountant.

Strategische heidag/Permanente Educatie sessie

In 2021 heeft de Raad van Toezicht één strategische heidag (8 april) en twee Permanente Educatie sessies (8 maart en 6 oktober) gehad. De strategische heidag ging over de visie op samenwerking in de regio en in hoeverre die samenwerking bijdraagt aan de realisatie van de strategische doelstellingen van Rijnstate. In dat kader is er ook gesproken over het Regiobeeld en de Juiste Zorg op de Juiste Plek. De eerste Permanente Educatie-sessie startte met een pitch van elk van de Raad van Toezichtleden op een strategisch thema dat aansluit op zijn/haar eigen expertise en/of aandachtsgebied. Daarnaast is in deze bijeenkomst uitgebreid gesproken over de dilemma's m.b.t tot verbetering van de proces- en patiëntgerichtheid, kolomindeling, governance en topstructuur en tenslotte ook de Digitale Strategie. De tweede Permanente Educatiesessie was een combinatie van een inhoudelijke bespreking over risicomangement en de zelfevaluatie. Ook is aan de orde geweest de actualisatie van de Visie op Toezicht, het scholingsplan van de Raad van Toezicht en de procedure voor de opvolging van de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Zelfevaluatie

Op 6 oktober heeft de Raad van Toezicht gereflecteerd op zijn functioneren. Ter voorbereiding op de bijeenkomst is er een enquête afgenomen onder de afzonderlijke Raad van Toezicht leden en de gezamenlijke Raad van Bestuur. In de enquête is bevraagd op de volgende thema's c.q. kernfuncties van de Raad van Toezicht:

1. Kernfunctie Toezicht houden
2. Kernfunctie Ambassadeursrol/netwerkfunctie
3. Kernfunctie Werkgeversrol
4. Kernfunctie Adviseren
5. Samenstelling en profiel
6. Vergadering
7. Procedures en proces van besluitvorming
8. Kwaliteit toezichtproces, communicatie en informatie
9. Voorzitter
10. Persoonlijke beoordeling

Op elk van de thema's zijn samengevatte conclusies getrokken over wenselijke/noodzakelijke focus of aandacht. Na afloop van de bijeenkomst zijn de Raad van Bestuur en de secretaris geïnformeerd over de bevindingen. Het accent bij de terugkoppeling lag op: de extra aandacht voor de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie, nadrukkelijker agendering van thema Kwaliteit en Veiligheid, risicomangement, agendering van strategische onderwerpen, meer werkvloercontacten voor de Raad van Toezicht, vaker gebruik maken van expertise rol Raad van Toezicht, jaaragenda meer thematisch inrichten, ambassadeursrol van de voorzitter (m.n. in crisissituaties), bespreking risico's in de verschillende commissie, gewenste PE-sessie over ICT/Digitalisering en meer aandacht voor teambuilding in verband met toetreding relatief veel nieuwe leden (in de COVID periode).

De Raad van Toezicht dankt de Raad van Bestuur en alle medewerkers en medisch specialisten voor hun bijzondere inzet van het afgelopen jaar en kijkt met veel waardering naar alle behaalde resultaten.

Arnhem, 19 mei 2022

Marjan Trompetter,
Voorzitter Raad van Toezicht