

Inleiding

Op 21 september 2023 heeft de Raad van Toezicht van Cordaan de in februari 2020 geformuleerde toezichtsvisie geactualiseerd. Aanleiding hiertoe was de nieuwe strategische koers van Cordaan.

De RvT gaat uit van de formele verantwoordelijkheidsverdeling tussen bestuur en toezicht zoals vastgelegd in de wet, codes, statuten en reglementen.

De RvT beschouwt de strategische koers 2033, de principes van de Governancecode Zorg 2022 en de uitgangspunten van Goed Toezicht van de NVTZ als leidend voor het eigen functioneren.

Strategische Koers 2033

Bij Cordaan willen we de zorg graag toegankelijk houden, ook over tien jaar. En we geloven dat we dat kunnen. Met elkaar als collega's, met alle vrijwilligers en met het netwerk van onze cliënten en de organisaties om ons heen.

We werken vanuit een uitdagende maatschappelijke context naar een eerlijk en realistisch (toekomst) verhaal. We realiseren ons dat de toekomst iets vraagt van ons allemaal, van iedere collega. We gaan nieuwe ideeën bedenken, maar ook oude ideeën loslaten en dat doet soms pijn. We blijven met elkaar in gesprek over de toekomst, wat dat voor ons betekent én over de weg daar naartoe. Samen kleuren we de toekomst. Binnen de maatschappelijke context moeten we een aantal keuzes maken voor de toekomst van ondersteuning en zorg door Cordaan. We moeten kiezen hoe we onze koers varen richting 2033. We maken deze keuzes vanuit onze kracht: Kleurrijk & betekenisvol met elkaar (Figuur 1).

- *Kleurrijk*: we hebben oog voor verschillende achtergronden, unieke talenten en levensverhalen van cliënten en collega's. We slaan bruggen tussen de ouderenzorg, de VGZ-GGZ en jeugd.
- *Betekenisvol* als systeemspeler en aanjager: als betrouwbare partij in de regio Amsterdam kunnen we het verschil maken. We hebben een actieve rol en dragen bij aan oplossingen.
- *Met elkaar* en samen in het netwerk: we doen het samen binnen Cordaan en met ons netwerk in de stad. We kennen de stad en de stad kent ons. We weten welke samenwerkingspartners we kunnen betrekken.

Onze leidende principes voor cliënt (eigen kracht en vertrouwde omgeving), collega (eigenheid en kunde) en Cordaan (verantwoordelijkheid en netwerk) geven ons richting en helpen bij het maken van moedige keuzes, nu en in de toekomst (Figuur 2).

We kiezen voor een strategische koers met een horizon van tien jaar waarin we voortdurend ontwikkelen. Om wendbaar te kunnen blijven, verdelen we deze periode in blokken van drie jaar: te beginnen bij de periode 2024-2027. We zien 2023 als transitiejaar waarin we plannen maken. Per drie jaar kiezen we onze focus en formuleren we doelstellingen. Als de omgeving verandert, kunnen we deze doelstellingen hierop aanpassen.

De taken van de RvT

De RvT is toezichthouder, adviseur en sparringpartner, werkgever en vervult een maatschappelijke rol.

De RvT heeft drie commissies ingesteld: de commissie Kwaliteit & Veiligheid, de commissie Financiën en Vastgoed en de commissie Governance. Elke commissie komt met regelmaat bijeen en bespreekt de relevante onderwerpen diepgaand op inhoud. In de voltallige raadsvergadering wordt verslag gedaan van het debat in de commissies en wordt, naar behoefte van de RvT of RvB, danwel

het belang van het onderwerp, het onderwerp in de voltallige raad verder bediscussieerd. De commissies adviseren de voltallige RvT over de te nemen besluiten.

De informatievoorziening is geregeld volgens het informatieprotocol, maar uitgangspunt is dat er volledige transparantie is. Regelmatige werkbezoeken op locatie van de voltallige Raad of van de commissies zijn ondersteunend aan de beeldvorming van de RvT. Daarnaast zijn er 1 à 2 maal per jaar ontmoetingen met de directie , de OR en de CCR.

In de rol van adviseur/sparringpartner ondersteunen de leden van de RvT de RvB (of leden van de directie). Toezicht gaat immers niet alleen over control, ook uitdagen, bemoedigen, stimuleren en adviseren zijn belangrijk. In het huidige tijdsgewricht zijn bijvoorbeeld de investeringen op het gebied van vastgoed en goed werkgeverschap belangrijke onderwerpen. De RvT blijft hierbij rolvast, waakt ervoor op de stoel van de bestuurder te zitten, en houdt scherp in het oog dat adviseren en toezien separate rollen zijn.

In de rol van werkgever houdt de voorzitter van de RvT intensief contact met de RvB leden gezamenlijk, maar ook met ieder van hen afzonderlijk. Samen met de vice voorzitter van de RvT worden jaargesprekken gevoerd en voortgang van de individuele doelstellingen besproken. Alle RvT leden leveren input voor deze gesprekken. De opvolgingsplanning, de invulling van de topstructuur en de besturingsfilosofie van ondersteunend leiderschap door de RvB met grote verantwoordelijkheidsdoelstellingen voor de directieleden, zijn voor de RvT uiterst belangrijke gespreksonderwerpen.

De RvT ziet erop toe dat Cordaan haar maatschappelijke doelstelling realiseert vanuit haar missie en kernwaarden en de RvB juiste toekomstbestendige keuzes maakt waarbij alle betrokken belangen zorgvuldig en evenwichtig zijn afgewogen. De RvT stimuleert de bestuurders om in het maatschappelijke debat over de zorg een toonaangevende rol te spelen. De mogelijke spagaat tussen het belang van Cordaan en het maatschappelijk belang is dan onderwerp van gesprek tussen RvT en RvB.

Wat zijn onze manieren?

Naast de kernwaarden van Cordaan, hanteert de RvT ook eigen kernwaarden. Dit zijn waarden die tot uitdrukking brengen hoe wij toezicht willen houden en hoe wij met elkaar, de RvB, maar ook de gehele organisatie omgaan.

- Respectvol en hoffelijk
- Coachend en ondersteunend
- Open vizier en integer
- Kritisch en stimulerend

Hierbij is het doel goed toezicht. Goed toezicht levert toegevoegde waarde op voor Cordaan, haar cliënten en de maatschappij. De RvT heeft in het contact met de RvB verschillende rollen waar zij tussen schakelt. Het gaat erom dat de RvT constructief kritisch is en relevante vragen stelt. Daarbij is de RvT betrokken en bewaakt ze tegelijkertijd de noodzakelijke afstand om het geheel te kunnen blijven overzien. Het draait om een scherpe, positief-kritische opstelling en goede communicatie.

RvT leden spreken elkaar aan en stellen zich kwetsbaar op. Vanzelfsprekend staat de RvT open voor feedback vanuit de RvB, de organisatie of van relevante derden. De leden worden niet gehinderd door handelingsverlegenheid en maken ook hun 'niet pluis' gevoel bespreekbaar. Ieder individueel lid handelt naar eer en geweten en dient geen ander belang dan dat van de goede zorg voor de cliënten van Cordaan. Leden van de RvT zullen elkaar blijvend aanspreken op gedrag, houding en opvatting. Transparantie en een heldere consistente werkwijze zijn van groot belang. Dat geldt ook voor de (neven)functies, die altijd gemeld worden en in het jaarverslag vermeld staan.

De RvT leden committeren zich om goed voorbereid en goed geschoold te zijn. Jaarlijks besteden we ook gezamenlijk tijd aan permanente educatie.

Eens per jaar evalueert de RvT het eigen functioneren, waarvan ten minste eenmaal per drie jaar onder externe begeleiding. Daarnaast is tijdens RvT-vergaderingen stelselmatig aandacht voor reflectie. Verslag van deze zelfevaluatie wordt besproken met de RvB en een samenvatting is onderdeel van het jaarverslag.

Tot slot

Governance is in Nederland volop in ontwikkeling. Dit is een zoektocht waaraan de RvT zo goed mogelijk invulling geeft en blijft geven. In overleg met de voltallige RvT en de RvB kan deze toezichtvisie daarop worden aangepast.

Vastgesteld in de RvT vergadering van 17 oktober 2023 te Amsterdam