

Rolopvatting Raad van Toezicht Cicero

Mensbeeld

De RvT gaat uit van een positief mensbeeld in haar toezichthoudende rol. Uitgangspunt is dat de bestuurder beschikt over een moreel kompas en van daaruit handelt in het belang van de organisatie. De RvT beseft echter ook dat omstandigheden kunnen ontstaan waarbij het beeld vertroebelt raakt en de belangen kunnen gaan verschuiven. Zij is alert op dergelijke situaties en beoogt dan koers te houden vanuit haar eigen morele verantwoordelijkheid. Bij het toezichthouden vanuit vertrouwen hoort het creëren van veiligheid, het ruimte geven om te handelen, de ruimte geven om te leren van fouten, het bestraffen van bewust ongewenst gedrag en ook het uitspreken van waardering.

De RvT gelooft dat cultuur en gedrag wezenlijke kenmerken zijn om de strategie van de organisatie succesvol te realiseren. Om die reden is Cultuur en Gedrag een belangrijk sturingsinstrument voor de RvT. Verwezen wordt naar de publicatie van PWC waarin de 4 dimensies van sturen op cultuur en gedrag worden belicht: Durven (vermogen om te acteren, verantwoordelijkheid nemen), Denken (vertrouwen in regels zij vormen de basisafspraken) , Doen (voelen van verantwoordelijkheid), Dragen (tone at the top, walk the talk). Hieruit volgt dat financiën en compliance weliswaar belangrijke hygiëne randvoorwaarden zijn die moeten worden ingevuld maar dat deze niet de indicatoren zijn voor succes. Deze worden gevormd door kwalitatieve waarden als veiligheid, welzijn, tevredenheid, incidenten, verzuim etc alsmede voorbeeldgedrag en de beleving van deze waarden in de organisatie (cultuur).

Rolopvatting

Toezicht wordt niet meer alleen gezien als inspectie of controle achteraf, maar vervult ondertussen veel meer een scharnierfunctie in de beleidscyclus. Voor de strategische beleidsvorming en de beleidsuitvoering is een actieve en adequate invulling van de toezichtfunctie belangrijk. Hierin spelen een aantal taken/functies een rol die afhankelijk van de omstandigheden meer of minder prominent aanwezig zullen zijn. Dat betreft de rol als Werkgever, de rol als Adviseur en de rol als Controleur.

Totstandkomen van strategisch beleid

Actieve participerende en toetsende rol van de RvT vanuit de verschillende vertegenwoordigde expertisegebieden. Rolopvatting is betrokken en participierend.

Uitvoeren van beleid

Overlaten aan de bestuurders en de organisatie. Zij zijn de professionals en zijn erop geselecteerd.

Geïnformeerd blijven over de voortgang op basis van interne rapportages (vooral kwalitatief en kwantitatief), lezen van vakliteratuur en permanente educatie, kennis nemen van externe ontwikkelingen, bevragen van de bestuurders en management team over voortgang en obstakels, contacten onderhouden met OR en CCR, beschikbaar zijn als vraagbaak; klankbord en influencer. Rolopvatting is inhoudelijk, gedistantieerd en controlerend. Toezichthouder neemt hier zijn eigen verantwoordelijkheid en vraagt door waar nodig of zoekt externe bronnen om geïnformeerd te worden.

Werkgever

Serieuze invulling geven aan interesse in het welbevinden van de bestuurders in de uitvoering van hun taak. Creëren van een veilige omgeving gebaseerd op vertrouwen en geloof in de competenties van de bestuurders. Daar zijn ze immers op geselecteerd. Oog hebben voor de signalen die kunnen wijzen op onvermogen, ongemak in de rol waarin bestuurders zitten. Alert zijn op de chemie tussen de bestuurders. Regelmatig bespreekbaar maken of de competenties van de bestuurders nog passen op de gevraagde competenties die nodig zijn om de strategie tot uitvoer te brengen. Deze kunnen wijzigen in de tijd door veranderingen in de interne en externe omgeving. Rolopvatting is open, motiverend, complimentearend en coachend.

Verantwoording

De RvT legt verantwoording af over het door haar uitgevoerde toezicht en de wijze waarop ze haar rol invulling heeft gegeven aan de vertegenwoordiging van de stakeholders van de organisatie. Hierbij is te denken aan een vertegenwoordiging van klanten, medewerkers, gemeenten, zorgverzekeraars. Op deze wijze organiseert ook de RvT countervailing power ter beoordeling van haar functioneren.

De RvT dient toe te zien op een juiste samenstelling van de Raad, voldoende tijd voor bijscholing, evalueren van de eigen performance, verslag doen van de eigen werkzaamheden en is aanspreekbaar op het functioneren als Raad.

De RvT opereert vanuit een "lerende houding", geeft feedback aan elkaar, spreekt elkaar aan en is ontvankelijk voor feedback van de stakeholders.