

Toezichtvisie en toezichtkader van de Raad van Toezicht Gelre ziekenhuizen

Inleiding

Begin 2017 is de nieuwe Governancecode Zorg van kracht geworden. De code is vanuit zeven algemene principes opgesteld, te weten:

1. Goede zorg
2. Waarden en normen
3. Invloed belanghebbenden
4. Inrichting governance
5. Goed bestuur
6. Verantwoord toezicht
7. Continue ontwikkeling

Onder principe 6 is aangegeven dat de Raad van Toezicht toezicht houdt vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie en de centrale positie van de cliënt daarin, en verantwoordelijk is voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie.

Ook wordt aandacht besteed aan de benoeming en samenstelling van de Raad van Toezicht, het functioneren van de Raad van Toezicht, het werkgeverschap van de Raad van Bestuur en de accountantsbenoeming door de Raad van Toezicht, zaken die grotendeels in de statuten of het reglement van de Raad van Toezicht zijn geregeld, en waar nodig in 2017 binnen Gelre ziekenhuizen zijn aangepast.

In punt 6.4.2 van de code staat vermeld dat de Raad van Toezicht een visie heeft op de wijze waarop het toezicht wordt uitgevoerd, de toezichtvisie. De Raad van Toezicht vergewist zich ervan dat de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur op basis van deze visie kunnen samenwerken.

Toezichtvisie

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het (strategisch) beleid van de Raad van Bestuur, staat het Bestuur daarbij met advies en raad terzijde, en treedt op als werkgever van de bestuurders.

Uitgangspunt is dat de Raad van Bestuur als statutair Bestuur de organisatie bestuurt en daarbij ook verantwoording aflegt aan externe instanties als de overheid, inspecties, e.d.

De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur alle in aanmerking komende belangen van de bij Gelre ziekenhuizen betrokken belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.

De Raad van Toezicht acteert proactief, zonder de primaire verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur als bevoegd gezag uit het oog te verliezen. De Raad van Toezicht wordt vroegtijdig bij de strategieontwikkeling betrokken en formuleert vooral vragen aan de Raad van Bestuur vanuit een inhoudelijke en beheersmatige betrokkenheid ("probing en engaging").

In bijzondere situaties met bijzondere risico's kan het nodig zijn het toezicht en de betrokkenheid (tijdelijk) te intensiveren.

De Raad van Toezicht functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief op het bieden van goede zorg aan cliënten en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de organisatie worden bereikt, met een gezonde bedrijfsvoering als basisvoorwaarde. Daarbij heeft de Raad van Toezicht speciaal oog voor de cultuur en executiekracht van de organisatie.

De Raad draagt met haar optreden bij aan het goed functioneren van de organisatie in termen van uitkomsten en betrokkenheid van externe stakeholders, en aan de goede samenwerking met de Raad van Bestuur.

Onafhankelijkheid staat hoog in het vaandel van de Raad van Toezicht, evenals een samenstelling met verschillende, maar complementaire kwaliteiten.

Jaarlijks geeft de Raad in het jaarverslag op de website van het ziekenhuis inzicht in haar functioneren. Met de accountant is overleg gaande hoe dit nog verbeterd kan worden.

Toezichtkader

De laatste jaren is de druk op het toezicht toegenomen, mede op grond van enkele situaties in het land waarbij het toezicht onvoldoende was. Een transparant toezichtkader met duidelijke toetsingsmomenten kan bijdragen aan het vertrouwen in het toezichthoudende orgaan.

De Raad van Toezicht opereert op grond van de statuten en reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, waarin o.a. de (her)benoeming en samenstelling van de Raad van Toezicht en de besluitvormingsprocedure, zijn vastgelegd. Onder meer strategische plannen, jaardocumenten en begrotingen en jaarverslagen behoeven de goedkeuring van de Raad. De Raad hanteert een rooster van aftreden conform de branchecode. De Raad kent een algemene profielschets en meer specifieke profielschetsen per raadslid. Zowel inhoudelijke kennis en ervaring, meer algemene en op de bedrijfsvoering gerichte kennis zijn hier onderdeel van; ook wordt gelet op voldoende diversiteit. De Raad komt 5 à 6 keer per jaar regulier bijeen, en daarnaast zijn er strategische themabijeenkomsten, werkbezoeken en diverse informele contactmomenten met personen in en delen van de organisatie. Deze informele contactmomenten vinden in afstemming met de Raad van Bestuur plaats. De Raad kent commissies voor de kwaliteit van zorg, een auditcommissie en een commissie voor de benoemingen en remuneratie.

De Raad van Toezicht houdt met name toezicht op een aantal hoofdzaken, zoals de missie, de visie van de organisatie, de strategie, de kwaliteit van zorg, de inzet van middelen en mensen, het leiderschap van en de samenwerking in de Raad van Bestuur, de betrokkenheid van cliënten en overige belanghebbenden, de doelrealisatie (resultaten), alsmede de mogelijke risico's.

De Raad opereert qua stijl teamgericht vanuit uiteenlopende expertises en zorgt in samenspraak met de Raad van Bestuur voor een actuele, tijdige informatievoorziening, zowel reguliere formele contacten, als via andere, ook informele, bronnen. In bijzondere gevallen kan onafhankelijk advies van derden worden ingewonnen. De Raad van Toezicht oriënteert zich breed in de organisatie en daarbuiten. Eén of twee keer per jaar vindt overleg plaats met de interne compliance officer over het integraal risicomanagement.

De Raad van Toezicht evalueert regelmatig het eigen functioneren, elke twee jaar met ondersteuning door een externe begeleider.

De leden van de Raad van Toezicht houden de eigen deskundigheid op peil door middel van bijvoorbeeld scholing, bijwonen van symposia en werkbezoeken. Regelmatig vinden themabesprekingen plaats met interne- en/of externe deskundigen (bv. over HRM, ketenzorg en andere ontwikkelingen in de regio, integraal risicomanagement en de ontwikkelingen rond het medisch specialistisch bedrijf).

Voor nieuwe leden is er een, op de persoon gericht, introductieprogramma.

De Raad van Toezicht heeft een open en effectieve relatie en samenspel met de Raad van Bestuur. Ter verdieping van het eigen functioneren en ter voorbereiding op het overleg met de Raad van Bestuur vindt voorafgaand aan iedere vergadering een korte onderlinge bespreking plaats.

Jaarlijks wordt het functioneren van de Raad van Bestuur, zowel collectief als individueel, besproken aan de hand van een toetsingskader. Hierbij wordt periodiek ook informatie gevraagd aan de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad, het Medisch Stafbestuur, de Verpleegkundige Adviesraad en de managementlaag onder de Raad van Bestuur.

Toetsingskader

De bovenstaande visie en het algemeen toezichtkader worden vertaald in een regelmatig aan te passen toetsingskader van concrete resultaten (doelen, mijlpalen), die samen met de Raad van Bestuur geformuleerd worden vanuit de ambitie, de visie van de organisatie, de strategie en het daaruit voortvloeiend meerjarenbeleidsplan van Gelre ziekenhuizen. Daarbij is het maatschappelijke hoofddoel het bieden van goede zorg.

Bij het formuleren van concrete resultaatgebieden moet ervoor worden gewaakt dat deze voldoende aansluiten op dit hoofddoel en niet op zichzelf staan. De indicatoren kunnen zowel kwantitatief als kwalitatief zijn en omvatten zowel uitkomsten als (gewenste) processen op het gebied van de effectiviteit, professionaliteit en doelmatigheid van het Bestuur.

Mogelijke onderwerpen/indicatoren voor de jaargesprekken

- | | |
|----------------------------------|---|
| Effectiviteit | <ul style="list-style-type: none">- stand van zaken mijlpalen uit het meerjarenbeleidsplan en jaarplannen- visitatie-oordelen en interne audits- tevredenheid cliënten- samenwerking met belanghebbenden- tevredenheid medewerkers- verzuim, verloop, omvang opleidingen/trainingen- aantal opleidingen en opleidelingen; onderzoekklimaat en expertisecentra (STZ-karakter)- cultuur en ontwikkeling van de organisatie- innovatie (bv. Value-Based HealthCare)- integraal risicomanagement |
| Productiviteit/
Doelmatigheid | <ul style="list-style-type: none">- mate waarin beleid omgezet wordt in actie (executiekraacht)- mate van het behalen van gestelde doelen- stimuleren ondernemerschap- ontwikkeling bedrijfsvoering en ondersteuning |
| Professionaliteit | <ul style="list-style-type: none">- informatievoorziening aan de Raad van Toezicht- zelfevaluatie- 360 graden feedback- eigen opleiding en nascholing van leden Raad van Bestuur- kwaliteit van de laag onder de Raad van Bestuur- goede risico-inventarisatie |

Bij deze punten is tevens aan de orde in hoeverre ook de Raad van Toezicht bijdraagt aan het behalen van de gestelde doelen, aan een open relatie met de Raad van Bestuur en aan een goede cultuur in de organisatie.

Dit document is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 15 juli 2020.