

Algemeen

Het interne toezicht binnen zorginstellingen wordt juridisch bepaald door wet- en regelgeving, statuten en reglementen, door “richtlijnen” van de sector (de Governancecode Zorg) van bijvoorbeeld Inspectie en Nza. Maar ook door de sectorale kwaliteitskaders. En dan is er ook nog de visie van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) inzake goed toezicht in zorg en welzijn.

Om bij de sector zelf te blijven: de Governancecode Zorg (2022) van de sector hanteert een 7-tal governance principes. Een aantal van deze principes gaat uit van de bedoeling: het bieden van goede zorg.

Over wat goede zorg is heeft niet alleen de Raad van Toezicht (RvT) een idee of mening, dat geldt ook voor de bestuurder, het management, medewerkers, cliënten, ouders en familie en van de mensen in de samenleving als geheel. Dan gaat het niet alleen om de “bedoeling” maar komen we bij een aantal andere principes uit de Governancecode: het hanteren van maatschappelijk passende normen en waarden en het scheppen van randvoorwaarden voor adequate invloed van belanghebbenden.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat gesproken wordt van “waardengericht toezicht”.

Deze principes komen natuurlijk niet uit de lucht vallen: ze komen voort uit denken over toezicht in relatie tot de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. Hierdoor is binnen het toezicht de afgelopen jaren een verschuiving opgetreden van *toezicht op het bestuur* richting *toezicht op de besturing* van de organisatie. Dat leidt tot een diepgaandere aandacht voor de primaire processen en de kwaliteit en veiligheid. De “bedoeling” van de zorginstelling (het verlenen van goede zorg) komt daarmee duidelijker dan vroeger aan bod in de vergaderingen en in de evaluatie van raden van toezicht.

De rol van de RvT is daarmee complexer geworden, maar ook interessanter en uitdagender. Het vraagt impliciet ook om professionele toezichthouders.

Het laat ook zien dat een visie op toezicht geen statisch iets is maar van tijd tot tijd aan herijking toe zal zijn.

Toezicht bij Tragel

De RvT van Tragel onderschrijft en ondersteunt bovenstaande ontwikkelingen en we nemen onze verantwoordelijkheid daarin serieus, bijvoorbeeld door reflectie op ons eigen handelen.

Binnen Tragel hebben we de afgelopen jaren gemerkt dat die verantwoordelijkheid soms hard nodig is, maar ook dat dit een scherpere vereist die soms nog beter kan. We doen dit door bij het selectiebeleid voor nieuwe leden onze scherpere te toetsen, de juiste discussies te voeren met bestuur, en met stakeholders zoals de Ondernemingsraad en de Centrale Vertegenwoordigersraad.

We hebben daarbij steeds oog voor onze rol als toezichthouder op goede zorgverlening. Daarbij maken we gebruik van onze primaire rollen met betrekking tot wet- en regelgeving. Daarmee bedoelen we onze rol als werkgever van het bestuur namens de stichting en het

toezicht houden in engere zin waaronder het goed- of niet goedkeuren van bestuursbesluiten en strategisch beleid, het financieel toezicht en toezicht op kwaliteit en veiligheid, alsmede het zijn van sparringpartner voor het bestuur.

Toezicht betekent ook erop toezien dat de zaak niet uit de hand loopt.

Dat betekent dat we onze verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het eigen handelen, ons toetsbaar opstellen en ons bewust zijn van de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

We hopen hiermee bij te dragen aan goed toezicht. Zoals de NVTZ stelt: goed toezicht levert continu toegevoegde waarde op voor het bestuur, de organisatie en de maatschappij.

Vertaling van de kernwaarden binnen het toezichtkader

Kernwaarden komen voor uit de identiteit ("Wie zijn wij") en bepalen wat wij als organisatie belangrijk vinden, wat we waardevol vinden. Kernwaarden sturen hoe we de dingen doen (onder andere de processen) en wat we doen (met name het gedrag dat we vertonen).

Als "*critical friend*" geven we als RvT het vertrouwen aan de raad van bestuur en de organisatie. Zij dienen de vrijheid te hebben en ruimte te voelen om professioneel vanuit de visie te handelen, ook als stakeholders, wet- en regelgeving alsmede de publieke opinie een pleidooi doen om deze te beperken. Een uit oogpunt van visie proactief en doordacht genomen risico dat in dialoog wordt genomen, willen we kunnen delen en ondersteunen. Als raad van toezicht nemen we hierin onze verantwoordelijkheid. De raad van toezicht voelt zich verbonden met de organisatie. Dit gaat verder dan uitsluitend de betrokkenheid bij en van de Centrale Vertegenwoordigersraad en Ondernemingsraad, en uit zich bijvoorbeeld in locatiebezoeken en het actief uitnodigen van diverse professionals vanuit de organisatie om ons van informatie en inzichten te voorzien.

Het interne toezicht vanuit de kernwaarden kent vijf uitgangspunten:

- Missie en visie zijn steeds richtinggevend voor de inhoudelijke invulling van het toezicht. De 'waarom'-vraag en 'de bedoeling' staan voorop: doen we de goede dingen?
- Even-waardigheid raad van bestuur en raad van toezicht met respect voor ieders eigen verantwoordelijkheid en verschillen in rollen.
- De raad van toezicht heeft een dienstbare rol. Dienstbaar betekent in dit kader dat persoonlijke belangen of deelbelangen van wie dan ook ondergeschikt zijn aan het hogere maatschappelijke doel ('wij zijn passant').
- De raad van toezicht wil een vitale raad zijn: verfrissend, ontwikkelend en lerend. We denken vernieuwend en durven anders te doen.
- De raad van toezicht is intern en extern transparant in zijn afwegingen en ziet er op toe dat (ook) de raad van bestuur daarin transparant is.

En wat betekent dit dan?

We beseffen als RvT dat we soms een eigen weg moet zoeken. De NVTZ heeft hierover eind 2017 een mooi boekje uitgebracht met de titel 'Mandaat en Moeras'. Het geeft goed weer dat toezichthouden het verhaal is over de zoektocht aan wie we als toezichthouders verantwoording dienen af te leggen (het mandaat ons verleend door de maatschappij) en binnen welke context dat gebeurt (het moeras van alledag).

Daarbij helpen een aantal regels, maar ook (levens)ervaring, gezond verstand en een steeds kritische blik met als achtergrond al maar weer de vraag of ons handelen bijdraagt aan het doel/de bedoeling van de organisatie.

Bovenstaande Toezichtvisie geeft weer hoe wij als RvT van Tragel kijken naar onze rol en positie.

8 december 2022

Raad van Toezicht Tragel