

Titel

Toezichtvisie RvT Liemerije

Doel

-

In dit document vind je:

1. Inleiding	1
2. Duiding.....	2
3. Toezichtkader	2
4. Toezichtvisie	2
5. Samenstelling Raad van Toezicht	3
6. Werkwijze Raad van Toezicht.....	4

Definities

-

Inhoud

1. Inleiding

In dit document treft u aan de toezichtvisie voor de Raad van Toezicht van Liemerije. Deze toezichtvisie is begin 2024 tot stand gekomen, vanuit de interne evaluatie van de raad van toezicht van Liemerije en vervolgens in samenspraak met de raad van bestuur vastgesteld. De visie geeft richting aan het handelen van de raad van toezicht en geeft belanghebbenden zicht op wat zij kunnen en mogen verwachten van ons als toezichthouders. In deze notitie wordt de kern van het toezichthouden verwoord die past bij de volgende fase van ontwikkeling van Liemerije. De toezichtvisie is in lijn met de missie, visie en kernwaarden en onderschrijft de strategische koers van Liemerije. Deze koers omvat vijf pijlers:

- Leefplezier voor cliënten; oog voor de mens achter de zorgvraag.
- Een sterk team rondom de client; welbevinden en functioneren van het team.
- Samen innoveren; verandervermogen en innovatiekracht.
- Samen met partners; regionale aanpak van veranderopgaven.
- Heldere organisatie; financieel gezond, effectieve ondersteunende processen.

De toezichtvisie komt voort uit de duiding van de rol van de raad van toezicht en het onderstaande toezichtkader van waaruit gewerkt wordt. De visie inspireert de samenstelling en de werkwijze van de raad van toezicht van Liemerije

2. Duiding

De raad van toezicht van Liemerije houdt toezicht op een zorgveld dat maatschappelijk in transitie is. Nederland, in het bijzonder ook de Liemers, vergrijsst. In de komende jaren zullen nog meer ouderen zorgbehoefstig zijn, daar waar beschikbare medewerkers en middelen waarschijnlijk afnemen. Om van waarde te zijn in deze transitie ontwikkelt Liemerije zich steeds meer tot een netwerkspeler, in ketens met andere zorgaanbieders en maatschappelijke organisaties. De raad van toezicht houdt in dit spanningsveld toezicht op de strategische en maatschappelijke koers van Liemerije. Zij doet dit vanuit het perspectief van cliënten, medewerkers, de regio en de organisatie. De raad van toezicht ziet erop toe dat de raad van bestuur invulling geeft aan de maatschappelijke opdracht van Liemerije en dit doet vanuit de strategische doelen. De vier kerntaken van de raad van toezicht zijn:

- Een werkgeversfunctie.
- Een toezichtfunctie.
- Toetsing van de besluitvorming waaronder jaarrekening en (strategisch) beleid.
- Een advies- en klankbordfunctie.

Naast deze wettelijke rollen heeft de raad van toezicht ook rollen als verbinder, netwerker, inspirator, brainstormer en het geweten van de organisatie. Daarin onderkent de raad de centrale positie en belang van de cliënt.

3. Toezichtkader

De raad van toezicht ziet erop toe dat de raad van bestuur overeenkomstige de wet- en regelgeving, de Governancecode Zorg 2022 en interne kaders handelt. Bij het toezicht heeft de raad van toezicht ook rekening te houden met kaders uit het werkveld zoals het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en het toetsingskader voor de inspectie voor de Gezondheidszorg, maar ook met compliance in het algemeen.

De raad van toezicht en de raad van bestuur hebben de formele governance uitgewerkt in de statuten en reglementen van de raad van toezicht en de raad van bestuur. In de statuten is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de raad van toezicht behoeven en welke bevoegdheden de raad van toezicht zelf heeft. In de reglementen is de werkwijze beschreven van het functioneren van de raad van toezicht respectievelijk de raad van bestuur.

De raad van toezicht bewaakt-in samenspraak met de raad van bestuur- de actuele, tijdige en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen. Daartoe is een informatieprotocol opgesteld.

4. Toezichtvisie

De voorgaande jaren heeft het op orde brengen van de kwaliteit van zorg, organisatie inrichting en interne bedrijfsvoering van Liemerije veel aandacht gevestigd van de raad van toezicht. Er was daarbij sprake van een meer geformaliseerd en resultaatgericht toezicht. De in 2020 geheel vernieuwde raad van toezicht moest zichzelf ontdekken en de focus lag op het in control komen van de organisatie. De relatie met de organisatieonderdelen was formeel (management, ondernemingsraad en cliëntenraad) en de raad van toezicht zat dicht op de rol van de bestuurder.

De afgelopen jaren zijn goede resultaten geboekt bij Liemerije. De organisatie is daarmee in een nieuwe fase gekomen. Dit is voor de raad van toezicht aanleiding geweest om de focus te verleggen van resultaatgericht toezicht naar waardegericht toezicht, waarbij wezenlijke vragen voor de raad van toezicht zijn of de organisatie op koers blijft en werkt aan haar bedoeling.

De raad van toezicht werkt bij voorkeur vanuit het Stewardship ¹paradigma, vanuit vertrouwen en gelijkwaardigheid. De raad van toezicht vergewist zich ervan of de raad van bestuur bij de beleidsvorming en de uitvoering van de bestuurstaken oog houdt voor het belang van de organisatie van de stichting in relatie tot haar maatschappelijke doelstelling: het realiseren van goede zorg. De behoeften, wensen, ervaringen en het belang van cliënten staan daarin centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg. De raad van toezicht vergewist zich ervan dat de raad van bestuur een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de stichting en de daarmee verbonden instellingen betrokken zijn.

De raad van toezicht opereert vanuit een collectieve, integrale verantwoordelijkheid, waaraan alle leden in staat en bereid moeten zijn een bijdrage te leveren. Het belangrijkste uitgangspunt bij het toezichthouden is het cliëntperspectief (naast dat van medewerkers, de regio en de organisatie). De raad van toezicht is betrokken en nabij, zowel naar de organisatie als naar elkaar.

De leden van de raad van toezicht houden hun kennis up-to-date (beleidsmatig, financieel en zorginhoudelijk) om een kwalitatief sterk klankbord voor de raad van bestuur te kunnen bieden. Bij dit alles zijn de grondpatronen: distantie en betrokkenheid, waarbij rolvastheid als toezichthouder een voorwaarde is.

De raad van toezicht wil meer in dialoog, uitdagend en generatief gaan toezichthouden, op een situationele manier waarin we, als de situatie daarom vraagt, ook rollen uit de andere fasen (zie Schraven 2012) kunnen aannemen. De raad van toezicht acteert daarbij op verschillende continua:

- Dialoog versus debat.
- Adviserend versus toetsend.
- Afstand versus nabijheid.
- Systeemgericht versus mensgericht.
- Sturend versus meedenkend.

De maatschappelijke doelstelling van Liemerije vertaalt zich concreet in bestuurlijke opgaven die ook focus aanbrengen in de toezichthoudende rol. De toezichtopgave kan worden afgeleid van de bestuurlijke opgave. Er is een veelheid van onderwerpen die aandacht vraagt. De raad van toezicht wil vanuit zijn rol waarde toevoegen aan de organisatie en heeft aandacht voor inhoud en resultaten van de interne organisatie en voor maatschappelijke netwerken. De focus van ons toezicht zal de komende tijd gericht zijn op de thema's uit de strategische koers; werken vanuit de visie op welzijn: leefplezier en werkplezier met sociale benadering als uitgangspunt, de continuïteit en toekomstbestendigheid/duurzaamheid van de organisatie, de basis op orde, positionering in netwerken, samenwerking met mantelzorgers en eerste lijn en de huisvestingsopgave.

5. Samenstelling Raad van Toezicht

De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, kent een relevante diversiteit aan perspectieven en is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en de leiding van Liemerije onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De leden van de raad van toezicht zijn geen vertegenwoordiger van enige betrokken interne of externe partij en handelen zonder last of ruggespraak. Zij kijken met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke positie en opgave van Liemerije. De raad van toezicht vindt het van belang dat de individuele leden, naast hun relevante achtergrond, een warm hart hebben voor de zorg en een onafhankelijke, (zelf)reflectieve, onafhankelijke en moedige houding hebben.

¹Sundaramurthy, C., & Lewis, M. (2003). Control and collaboration: Paradoxes of governance. *Academy of Management Review*. <https://doi.org/10.5465/AMR.2003.10196737>

6. Werkwijze Raad van Toezicht

De raad van toezicht vervult zijn functie vanuit een dynamische balans tussen betrokkenheid en distantie. Het toezicht is te typeren als situationeel, met een voorkeur voor het werken vanuit verbinding en vertrouwen. De Raad van Toezicht vindt het van belang dat zijn stijl zich kenmerkt als:

- Open en vertrouwen geven.
- Goed bereikbaar voor de gremia in huis en in staat om signalen uit de organisatie snel tot zich te nemen.
- Niet te snel oordelen, wel tot denken aanzetten.
- Bruggen slaan.
- Besluiten nemen gebaseerd op feiten.

Door een actieve betrokken houding kan de raad van toezicht het best toezien op het samenspel tussen de raad van bestuur, de organisatie, centrale cliëntenraad en ondernemingsraad en andere relevante stakeholders. Vanuit het oogpunt van betrokkenheid vergadert de raad van toezicht zoveel als mogelijk op verschillende locaties.

De raad van toezicht heeft drie permanente commissies: de remuneratiecommissie, de commissie Financiën & Huisvesting en de commissie Kwaliteit & Veiligheid. De remuneratiecommissie oefent de taken uit op het gebied van bezoldiging, ontwikkeling en beoordeling van de raad van bestuur, onder verantwoordelijkheid van de raad van toezicht. De twee inhoudelijke commissies brengen verdieping aan op de specifieke onderwerpen en rapporteren/adviseren hierover aan de raad van toezicht. De werkwijzen van de commissies zijn vastgelegd in het reglement van de raad van toezicht. In de commissies worden geen besluiten genomen.

De raad van toezicht investeert in een goed samenspel met de raad van bestuur. Dat betekent dat de raad van toezicht en de raad van bestuur elkaar over en weer informeren over onderlinge contacten en ontwikkelingen. In zijn relatie met de raad van bestuur acht de raad van toezicht het van belang dat er wederzijds respect is, waardoor het vertrouwen ontstaat om kritisch maar opbouwend met elkaar te kunnen discussiëren. Dit vertrouwen is mede gebaseerd op tijdige en goede informatievoorziening door de raad van bestuur aan de raad van toezicht (zoals vastgelegd in het RvT-reglement).

Toezicht en bestuur communiceren laagdrempelig en ontspannen met elkaar, tegelijkertijd mag er een gezond spanningsveld op inhoud bestaan.

Raad van toezicht zorgt voor een veilige sfeer zodat de raad van bestuur dilemma's durft te delen en optimaal gebruik kan maken van kennis, ervaring en netwerk van RvT. Er kunnen echter ook onderwerpen zijn die de raad van toezicht onderling bespreekt. Dit vereist een professionele dialoog binnen de raad van toezicht waarbij er oog is voor een gevoel van veiligheid binnen het team. We vinden het belangrijk dat alles gezegd wordt dat gezegd moet worden. Vertrouwen, openheid en respectvolle constructieve feedback zijn daartoe essentieel.

De raad van toezicht vindt het van belang dat leden zelf de organisatie in kunnen gaan om zich een indruk te vormen en informatie te vergaren over de gang van zaken binnen Liemerije. De raad van bestuur is hierbij in principe altijd aanwezig, tenzij anders is afgesproken.

De raad van toezicht heeft geformaliseerd overleg met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad, maar ontmoet de leden van deze gremia tevens op gemeenschappelijke beleids- en themadagen. Daarnaast neemt de raad van toezicht ook het initiatief tot overleg met andere belanghebbenden, zoals het managementteam en de PAR.

Externe contacten worden door de raad van bestuur onderhouden. Het kan functioneel zijn als leden van de raad van toezicht aanwezig zijn bij externe contacten, maar dit gebeurt alleen op verzoek van de raad van bestuur of op wederzijds verzoek. Vanuit die rol is het lid raad van toezicht een ambassadeur: hij/zij opent mogelijk deuren en toont zich verantwoordelijk.

De raad van toezicht kan de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren en optreden als klankbord. De adviesfunctie van de raad van toezicht wordt collectief uitgevoerd tijdens vergaderingen, maar kan ook individueel worden uitgeoefend. De raad van bestuur kan de individuele leden van de raad van toezicht op basis van hun kennis en ervaring om specifiek advies vragen.

Bij besluitvorming streeft de raad van toezicht naar een zorgvuldige afweging van de diverse belangen: cliënten, medewerkers, organisatie- en maatschappelijke belangen. De raad van toezicht vergewist zich ervan of de raad van bestuur alle belangen zorgvuldig heeft afgewogen alvorens een besluit wordt goedgekeurd.

Jaarlijks wordt het functioneren van de raad van bestuur beoordeeld. De resultaten van dit gesprek door de remuneratiecommissie worden schriftelijk vastgelegd.

De raad van toezicht vindt het van belang om regelmatig het eigen functioneren onderling te bespreken en plant daartoe jaarlijks een zelf-evaluatie in, eens in de 3 jaar wordt hier een externe begeleider bij uitgenodigd. Deze toezichtvisie is daarbij een van de toetsstenen. Tevens legt de raad van toezicht waar nodig of gewenst intern en extern verantwoording af over haar handelen.

Deze toezichtvisie treedt in werking op [24-5-2024]

Deze is aangepast op (13-5-2026)

Referenties

Verwante documenten:

- Reglement Raad van Toezicht Liemerije
- Governancecode Zorg (2022)

Beheer en Borging

Auteur(s):	Bestuurssecretaris
Afdeling/bedrijfsonderdeel:	Raad van Toezicht
Autorisator (MT-lid):	Bestuurssecretaris
Actualisatieprocedure:	1 x per twee jaar toetsen
Soort document	Beleid
Gremia	-