

## Toezichtvisie/toezichtkader SJG Weert – oktober 2022

### De kracht van SJG Weert

SJG Weert is een ziekenhuis dat letterlijk en figuurlijk midden in de samenleving staat. Als regionaal ziekenhuis kennen we het regionale zorglandschap als geen ander en dat stelt ons in staat om passende zorg voor de regio nu en in de toekomst te waarborgen. De verbindende rol die SJG hierin speelt, zal de komende jaren verder worden versterkt om - samen met de ketenpartners - de beweging van ziekte en zorg om te buigen naar gezondheidsbevordering en preventie. De korte lijnen en betrokkenheid bij de regio zorgen voor een laagdrempelige afstemming en een snelle toegang tot diagnostiek en behandeling, ook in de toekomst. Wij blijven ons inspannen om onze huidige hoge waardering van onze patiënten ook in de toekomst te bestendigen.

### Missie en visie SJG Weert

SJG Weert is een algemeen basisziekenhuis voor het westelijk deel van Midden-Limburg en het zuidoosten van Noord-Brabant. Het biedt medisch specialistische basiszorg aan de inwoners van vooral haar primaire verzorgingsgebied.

SJG Weert is een organisatie volop in beweging. Het (kleinschalige) ziekenhuis kenmerkt zich door korte lijnen en geeft op professionele wijze verantwoorde, volwaardige basiszorg en biedt een gidsfunctie aan patiënten die meer complexe zorg behoeven.

### Opdracht Raad van Toezicht SJG Weert

De Raad van Toezicht (RvT) ziet het als zijn opdracht om op basis van de missie en visie van SJG Weert:

- De bestaansgrond en de identiteit van SJG Weert te bewaken;
- Te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de *checks and balances*;
- Te zorgen dat SJG Weert de beoogde maatschappelijk effecten bereikt.

De RvT wil vormgeven aan zijn opdracht door met de bestuurders een permanente kritische dialoog aan te gaan vanuit de toezichtrol. Het gesprek gaat over de doelen die SJG Weert wil bereiken, besturing, haalbaarheid, risico's en hun onderlinge samenhang. Deze dialoog kenmerkt zich door een open, toegankelijke, informele en respectvolle verhouding tot elkaar, waarin ook moeilijke onderwerpen op een waarderende en onderzoekende manier op tafel komen. De dialoog vindt plaats op basis van wederzijds 'gefundeerd vertrouwen', vertrouwen dat is opgebouwd, wordt onderhouden en onderhouden. Daarnaast wil de RvT waarde toevoegen door de werkgeversrol zorgvuldig in te vullen en de bestuurders als klankbord met raad terzijde te staan. De klankbordrol wordt met behoud van ieders rol ingevuld; voldoende nabij, maar met distantie. Dit betekent dat de RvT ervoor waakt niet actief deel te nemen aan besluitvormende processen in de organisatie. Tot slot wil de RvT toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen en netwerken open te stellen. De leden van de RvT hebben hierbij de bereidheid om verantwoordelijkheid te dragen zonder alles te kunnen overzien.

### Goed Toezicht: leidraad en kader

De hierboven beschreven 'kracht van SJG Weert' en 'missie en visie van SJG Weert' vormen een belangrijke leidraad voor het uit te oefenen toezicht op de organisatie. De RvT toont hierbij een actieve betrokkenheid. Daarbij heeft de RvT als taak om aan iedere belanghebbende van SJG Weert aanvullend comfort te bieden over de kwaliteit van de besturing en beheersing van de SJG-organisatie en over de realisatie van de SJG-doelen.

De RvT hanteert hierbij de in de i) wet- en regelgeving, ii) Governancecode Zorg, iii) statuten en iiiii) kaders van externe toezichthouders, financiers en verzekeraars gegeven verantwoordelijkheden en bevoegdheden, die onder meer zijn uitgewerkt in de reglementen van de RvT en zijn commissies.

### **Inrichting van het toezicht**

Binnen SJG Weert is sprake van horizontaal toezicht (vertrouwen in de Raad van Bestuur is uitgangspunt) op basis van het two-tier model waardoor de onafhankelijkheid van het toezicht wordt gewaarborgd.

De RvT werkt met drie commissies: de Commissie Audit, Risk en Compliance, de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Commissie Remuneratie, Mens & Organisatie. Deze commissies hebben een belangrijke verkennende en voorbereidende rol bij de oordeelsvorming van de RvT op het gebied van de betreffende commissie. De commissies nemen geen bevoegdheden over van de RvT. Zij bereiden uitsluitend besluiten voor en treden in opdracht van de RvT op als gesprekspartner en klankbord van de bestuurders.

Vraagstukken worden niet alleen functioneel via de commissies benaderd, maar juist ook in onderlinge samenhang.

De RvT werkt met een rooster van aftreden. Bij elke vacature, dan wel komende herbenoeming wordt expliciet stil gestaan bij de vraag wat de RvT nodig heeft om de vier rollen (zie hieronder) te vervullen.

### **Integriteit**

Aan de hand van de eigen definitie van goed toezicht, toetst de RvT zijn integriteit. Iedere toezichthouder is daarbij bereid om eigen normen te toetsen aan anderen en open te staan voor feedback. De RvT streeft een cultuur na waarin toezichthouders elkaar in en buiten de vergadering aanspreken op rolvastheid en roldiscipline en handelingsverlegenheid wordt geminimaliseerd. Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie wordt het functioneren besproken. Om naar beste vermogen te kunnen handelen is het up-to-date houden van kennis van belang. Iedere toezichthouder zorgt er daarom voor zijn of haar kennis op peil te houden. Naast de juiste kennis en vaardigheden is het van belang dat de RvT leden committed en voldoende beschikbaar zijn.

### **Relatie RvT en bestuurders**

De twee basisprincipes in de relatie tussen RvT en bestuurders binnen SJG Weert zijn (gefundeerd) vertrouwen en dialoog. De RvT vindt het belangrijk dat het vertrouwen niet wordt geschaad door een gebrek aan openheid. De RvT wil in beginsel niet verrast worden en zal de bestuurders ook niet verrassen.

De RvT beperkt zich in zijn rol tot uitspraken op hoofdlijnen en treedt niet in de bevoegdheid van de bestuurders om zelfstandig, strategisch, tactisch en/of operationeel beleid te voeren. De RvT richt zich met name op de normen en uitgangspunten waaraan de beslissingen van de bestuurders moeten voldoen.

Om invulling aan bovenstaande te geven zal de RvT vooral (integrale en waarde vrije) vragen stellen en de vraag achter de vraag stellen. Het alert kunnen doorvragen en antwoorden op waarde kunnen schatten, vraagt om voldoende deskundigheid in de RvT ten aanzien van een zorgorganisatie (zowel bestuurlijk als inhoudelijk).

De RvT voert zijn taken uit vanuit een onafhankelijke positie ten opzichte van de bestuurders. Onafhankelijkheid is van belang om het toezicht, naast een zekere warme betrokkenheid, objectief en neutraal te kunnen uitoefenen.

Dit betekent dat de RvT leden een zekere distantie betrachten ten opzichte van de bestuurders, en daarnaast betrokkenheid tonen bij de organisatie, de werknemers en de cliënten. Oftewel: de toezichthouders dienen zowel loyaal te zijn als kritisch te staan tegenover de bestuurders. De RvT is evenwel van mening dat een goede werkrelatie met de bestuurders van vitaal belang is, evenals een zichtbaarheid en openheid voor de organisatie en degenen die daarin een rol spelen. In deze relaties staan openheid van zaken, transparantie en respect voor ieders eigen positie voorop.

## **Rollen/taken Raad van Toezicht**

Bij de uitoefening van zijn toezichthoudende taak heeft de RvT verschillende rollen:

### **- Toezichtrol:**

De taak van toezicht houden betreft informatie verwerven, vragen stellen, duiden en oordelen en indien nodig interveniëren. Het toezicht kan vooraf plaatsvinden en is dan gericht op strategie, voornemens en besluiten, maar toezicht kan ook achteraf en is dan gericht op het monitoren van de uitvoering van beleid, besturing, opbrengsten en resultaten van de organisatie. Onder de toezichtrol behoort ook het goedkeuren van besluiten en voornemens van de bestuurders en het uitoefenen van wettelijke en statutaire bevoegdheden bij vastgelegde onderwerpen.

### **- Adviesrol (raadgever en klankbord):**

De advies- c.q. klankbordrol kan op verschillende manieren invulling krijgen: door mee te denken en oplossingen aan te dragen, door tegenwicht te bieden als 'critical friend' of als 'advocaat van de duivel' of door een andere zienswijze te belichten of een vraagstuk in breder perspectief te plaatsen. Dit kan gevraagd en ongevraagd en in een bilateraal of collectief overleg met de bestuurders. Deze input van de RvT is vrijblijvend en behoeft door de bestuurders niet te worden opgevolgd. De RvT geeft proactief invulling aan de klankbordrol, mede door maatschappelijk trends te volgen en deze te bezien vanuit hun mogelijke betekenis voor SJG Weert.

### **- Werkgeversrol:**

De Raad van Toezicht draagt er, o.a. met benoeming, evaluatie en ontslag, zorg voor dat de Raad van Bestuur als orgaan goed en evenwichtig is samengesteld en geschikt is en blijft voor het besturen van de zorgorganisatie. De taken en bevoegdheden staan beschreven in de statuten en zijn op onderdelen nader uitgewerkt in de reglementen van de RvT en zijn commissies.

### **- Netwerkkrol (verbinding met de samenleving):**

Vanuit de netwerkkrol voorziet de RvT de organisatie van hulpbronnen en steun en vervult een brugfunctie naar de samenleving door voortdurend te toetsen of de organisatie haar maatschappelijke functie nog wel vervult. De RvT kan zijn netwerk inzetten ten dienste van de bestuurders en voor de toetsing van de maatschappelijk legitimiteit van de organisatie.

## **Informatie**

Om de juiste vragen te kunnen stellen aan de bestuurders, moet de RvT beschikken over de juiste (stuur)informatie van de organisatie. Naast de (stuur)informatie ontvangt de RvT, volgens informatieprotocol, relevante informatie van de bestuurders. De RvT is zelf ook proactief in het verkrijgen van informatie bij de bestuurders, de externe accountant en de interne belanghebbenden. De RvT gaat niet alleen af op de verkregen informatie, maar vindt ook het verhaal achter de informatie en de context belangrijk. Periodieke thematische besprekingen in de RvT-vergadering zorgen voor aansluiting van de RvT bij de dagelijkse gang van zaken binnen SJG Weert. Bezoeken aan afdelingen voorafgaand aan een RvT-vergadering hebben ten doel om informatie op te halen en contact met de organisatie te onderhouden. In dat verband passen ook de contactmomenten van de RvT met managers en de jaarlijkse gesprekken met Bestuur Medische staf, bestuur MSB, OR, CR en MT.

De RvT laat zich in het kader van het toezicht voorts informeren en adviseren door een, door de RvT te benoemen, externe accountant. Indien gewenst, kan de RvT de deskundigheid van andere derden inroepen.

## Evaluatie

Voor de evaluatie van het eigen functioneren en voor de ontwikkeling van de RvT als team organiseert de RvT één keer per jaar een bijeenkomst uitsluitend voor RvT leden en één keer per jaar een sessie in aanwezigheid van de bestuurders. Ten minste één keer per 2 à 3 jaar wordt de evaluatie van de RvT begeleid door een externe deskundige. Voorafgaand aan de jaarlijkse evaluatie stelt de RvT zich op de hoogte van de visie van de bestuurders op het functioneren van de RvT en de RvT informeert de bestuurders over de uitkomsten.

Weert, oktober 2022  
Raad van Toezicht