



Visie op toezicht en toezichtkader Santé Partners

Vastgesteld door de RvT op 21 september 2021
Herzien december 2024

1. Inleiding

De Raad van Toezicht van Santé Partners is de afgelopen jaren, stapsgewijs volledig vernieuwd. De visie op toezicht is in dat kader ook onderwerp van gesprek geweest. Hierbij is de onderstaande visie opgesteld, die is getoetst aan de Governancecode Zorg 2022. De vigerende statuten van Santé Partners en de vastgestelde reglementen van zowel de Raad van Toezicht (RvT) als de Raad van Bestuur (RvB).

De Governancecode Zorg is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en het maatschappelijke vertrouwen. Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. De code stimuleert tot reflectie op en het gesprek over het functioneren van bestuurders en toezichthouders en hun onderlinge verhouding.

Deze visie op toezicht is opgesteld met de huidige kennis van en ideeën met betrekking tot goed toezicht. In- en externe ontwikkelingen en nieuwe inzichten kunnen van invloed zijn op de toezichtvisie. Deze visie op toezicht is dan ook een 'levend' document en wordt regelmatig herijkt.

Elke drie jaar of zoveel eerder als daartoe aanleiding is, beoordeelt de RvT of zijn toezichtvisie nog voldoet en voldoende aansluit bij de strategie en bestuurlijke opgave van de stichting en de daarmee verbonden zorgorganisatie. Zo nodig stelt de RvT de toezichtvisie bij.

2. Visie op toezicht

De toezichtvisie omvat een gezamenlijk beeld van de wijze waarop de RvT toezicht houdt met als basis de missie en visie van Santé Partners

Missie

Wij doen er alles aan om mensen zo te ondersteunen dat zij in hun eigen omgeving een zo goed mogelijk leven kunnen leiden. Een leven zoals zij dat voor ogen hebben, binnen de mogelijkheden die er zijn en gedurende alle fasen in het leven. Wij bieden ondersteuning en zorg als dat nodig is en sturen op maximale regie door de cliënt en zijn omgeving. We kijken daarbij met een open en brede blik naar wat écht nodig is, van preventie, tot welzijn, ondersteuning en gespecialiseerde zorg tot aan wonen in een van onze woonvormen. Wij proberen zwaardere of intensievere ondersteuning en zorg af te bouwen, te voorkomen of uit te stellen. Dat doen we door mensen te laten zien en ervaren wat ze zelf, en samen met hun omgeving, kunnen. Wij helpen en trainen zo nodig mensen hiervoor. Op deze manier kunnen we zoveel mogelijk mensen helpen én dragen we bij aan het toegankelijk en betaalbaar houden van ondersteuning en zorg. Onze focus ligt op het bieden van zorg en ondersteuning bij de cliënt thuis. Daar zijn we goed in. Wij weten wat er speelt in wijken en buurten en sluiten daar met onze netwerkpartners op aan.

De missie en de visie van de organisatie vormen, zoals gezegd, de basis voor de toezicht visie van de RvT. De visie op toezicht van de RvT kent vier uitgangspunten:

- De missie en visie van de organisatie zijn steeds richtinggevend voor de inhoudelijke invulling van het toezicht.
- De RvT werkt vanuit de vier rollen vanuit de governance code (toezicht-, goedkeurings-, advies- en werkgeversrol) en bewaart en bewaakt het evenwicht tussen deze rollen.
- De RvT houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie, maar ook het bredere maatschappelijke belang. De besluitvorming wordt ook hieraan getoetst door de RvT.
- Even-waardigheid van de RvB en de RvT, met respect voor ieders eigen verantwoordelijkheid en verschillen in rollen

3. Stijl van toezicht houden

De uitgangspunten bij de visie op toezicht moeten zichtbaar worden in cultuur en gedrag. Bestuurders en toezichthouders laten door hun eigen gedrag zien dat zij handelen volgens de kernwaarden van de organisatie:

- We doen het samen

Niet de cliënt, maar de mens staat centraal. Samen kijken cliënt en hulpverlener wat er nodig is om het leven te kunnen leiden zoals de cliënt dat voor ogen heeft. Binnen de mogelijkheden die er zijn. We zoeken altijd de verbinding met naasten, vrijwilligers en andere zorgverleners met als belangrijkste doel een zo gezond en zelfstandig mogelijk leven realiseren. We doen het ook samen als collega's, we hebben aandacht voor elkaar en werken als een team.

- We zijn deskundig

We hebben jarenlange ervaring en expertise in een breed palet aan diensten. Dat geeft ons de mogelijkheid om bij veel hulpvragen zorg of ondersteuning te bieden, in elke fase van het leven. Van het gezond en blij opgroeien met behulp van onze jeugdgezondheidszorg tot specialistische thuiszorg om zelfstandig te kunnen blijven wonen. Maar ook wanneer dat niet meer mogelijk is, bieden we een prettige woonomgeving in een van onze woon-zorgcomplexen.

- We geven en nemen verantwoordelijkheid

Zelfstandigheid en het behoud van regie vinden wij heel belangrijk en waardevol. We nemen dan ook niet alles over of uit handen, maar geloven sterk in gedeelde verantwoordelijkheid. We maken mensen bewust van wat zij zelf kunnen doen, verwachten dat en rekenen daarop. Aanvullend daarop nemen we de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat we tot een totaal van passende zorg en ondersteuning komen.

Bij de uitgangspunten rond de visie op toezicht, past de volgende stijl van toezichthouden.

De RvT geeft vertrouwen aan de RvB en de organisatie (We geven en nemen verantwoordelijkheid). Zij dienen de vrijheid te hebben en de 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, wil de RvT kunnen delen en ondersteunen (We doen het samen).

De RvT is intern en extern transparant in de afwegingen die gemaakt worden voor en door de organisatie en ziet erop toe dat (ook) de RvB daarin transparant is.

Daarnaast is de RvT rolvast en spreekt elkaar hierop aan, zowel binnen de RvT als tussen de RvT en de RvB. (We zijn deskundig) De RvT voelt zich verbonden met de organisatie. Dit gaat verder dan uitsluitend de betrokkenheid bij en van de cliëntenraad en ondernemingsraad, en uit zich bijvoorbeeld in locatiebezoeken en het actief uitnodigen van diverse professionals vanuit de organisatie om hen van informatie en inzichten te voorzien.

4. Toetsingskader

Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezichthouden om de organisatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Het toetsingskader wordt primair gevormd door de strategische koers van de organisatie. De RvT wordt door de RvB betrokken bij het bepalen van de strategische koers. De strategische koers wordt jaarlijks door de RvB vertaald in een kaderbrief, een jaarplan en begroting die worden voorgelegd aan de RvT. De RvT toetst de voortgang gedurende het jaar aan de hand van trimesterrapportages op een aantal KPI's.

Aspecten waaraan de RvT in ieder geval de strategie en het beleid van Santé Partners in de komende periode toetst, zijn:

- Cliënten
Santé Partners biedt zorg- en dienstverlening, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen.
- Medewerkers
Santé Partners is werkgever voor betrokken en deskundige medewerkers, nu en in de toekomst.
- (Financiële) continuïteit
Santé Partners heeft een gezonde financiële positie (exploitatie en liquiditeit) en zorgt er, onder andere door een gezonde bedrijfsvoering, voor dat deze positie voor de korte en langere termijn gezond blijft.
- Organisatieverandering
Santé Partners heeft een heldere meerjarenstrategie die bekend is binnen de organisatie. Dit vertaalt zich in bijbehorend gedrag van leidinggevenden en medewerkers.
- Publieke belangen van de gezondheidszorg
Santé Partners draagt bij aan de publieke belangen door het leveren van kwalitatief goede, toegankelijke en betaalbare zorg- en dienstverlening, al dan niet in regionale samenwerkingsverbanden.
- Risicomanagement
Santé Partners kent en verantwoordt de interne en externe risico's van de organisatie.
- Technologie & Innovatie
Santé Partners is op de hoogte van de laatste innovaties en technologische ontwikkelingen in de zorg en participeert en investeert hierin, voor een toekomstbestendige manier van het leveren van zorg- en dienstverlening.
- Duurzaamheid/duurzaam leiderschap
Vanuit onze strategie en kernwaarden nemen wij onze verantwoordelijkheid en zien duurzaamheid niet als een op zichzelf staand doel. Duurzaamheid zit in ons gedrag, hoe we dingen doen: 'wij zijn duurzaam'.

5. Monitoring

Invulling en weging van bovenstaande toetsingspunten vindt plaats in overleg met de RvB.

Het kader van de toetsing wordt gevormd door de wet- en regelgeving op basis waarvan toezicht wordt gehouden, de inrichting van het toezicht en de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd door de RvB. Hierbij gaat het vooral om de organisatie van de inrichting van het toezicht houden.

Om toezicht te kunnen houden is het van belang dat de RvB de RvT tijdig alle informatie verschaft die nodig is voor een goede uitoefening van de functie van RvT. De RvB faciliteert op verzoek van de RvT het contact van de RvT met functionarissen, (medezeggenschap)organen of relevante stakeholder binnen en buiten de organisatie. Het is van belang dat RvT voeling houdt met de organisatie (nabijheid), echter zonder daarbij de noodzakelijke afstand uit het oog te verliezen (rolvastheid).

De RvT beschikt over stuurinformatie, zoals de kaderbrief, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag, de jaarrekening en de financiële- en trimesterrapportages. De RvT heeft naast de reguliere vergadering drie commissies, te weten de commissie Kwaliteit & Veiligheid, de Auditcommissie en de Renumeratiecommissie. De RvT krijgt bij belangrijke ontwikkelingen en projecten een uitgebreide businesscase voorgelegd. Enkele keren per jaar worden managers of professionals uitgenodigd om een presentatie voor de RvT over een thema te geven. De RvT legt werkbezoeken af aan de locaties, wordt uitgenodigd voor specifieke bijeenkomsten en ontvangt belangrijke nieuwsbrieven. De RvT (vertegenwoordigd door enkele RvT-leden) sluit elk jaar aan bij het overleg tussen de RvB en de OR en het overleg tussen de RvB en de CR. De RvT komt daarnaast meer dan voorheen ook in de organisatie en woont onder andere overleggen van het CMT, PR en de denktankers van de OR (twee keer per jaar) bij.

De RvT ontvangt jaarlijks een (geüpdatete) risicoanalyse van de RvB, wat zijn de (strategische) risico's binnen en buiten de organisatie en hoe worden deze beheerst?

De RvB informeert de RvT direct in het geval van belangrijke (mediagevoelige) zaken (zogenoemde 'early warning'-signalen), zoals ernstige calamiteiten. De RvB-voorzitter informeert in eerste instantie de RvT-voorzitter. Samen bepalen zij of de volledige RvT wordt geïnformeerd, op welke termijn en op welke wijze.

Op de website van Santé Partners staat relevante informatie over de governance en over RvT. In ieder geval de namen, het rooster van aftreden en relevante nevenfuncties van de leden van de RvT. In het jaarverslag legt de RvT jaarlijks verantwoording af over haar functioneren.

De RvT voert jaarlijks met elk van de leden van de raad van bestuur een gesprek over diens functioneren. De raad van toezicht bespreekt in het genoemde gesprek met het betreffende lid van de raad van bestuur ook diens persoonlijke ontwikkeling en de vraag of bestuurder en organisatie nog bij elkaar passen. Naast de individuele gesprekken voert de RvT ook een gesprek met de RvB over de samenwerking en ontwikkeling in het team en de samenwerking met het management en de medezeggenschap.

De RvT evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de RvB. De RvT stelt zich van tevoren op de hoogte van de visie van de RvB op het functioneren van de RvT en informeert de RvB over de uitkomsten van de evaluatie. Ten minste eenmaal per drie jaar wordt deze evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid.

De RvT en de RvB voeren daarnaast ten minste eenmaal per twee jaar, desgewenst onder leiding van een externe deskundige, een gesprek over hun onderlinge samenwerking en leggen de resultaten daarvan vast.