

# Toezichtvisie Raad van Toezicht METggz

december 2021

---

Met deze notitie wil de Raad van Toezicht de *impliciete visie* op toezicht en op de uitvoering daarvan, die mede in interactie met bestuur, medewerkers en externe stakeholders plaatsvindt, zoveel mogelijk *expliciteren*. Hiermee beoogt de raad duidelijk te maken voor betrokkenen binnen en buiten de organisatie hoe de toezichthoudende functie binnen METggz in samenspel met het bestuur en andere betrokkenen wordt ingevuld en ten dienste staat van de maatschappelijke opdracht van de organisatie. Ook biedt de notitie en de daarin vervatte visie aanknopingspunten voor een frequente reflectie op het samenspel tussen bestuur en toezicht. Dit kan leiden tot verbeteracties. De toezichtvisie is ook de basis voor een gepaste verantwoording en stelt de omgeving in staat hierop te kritisch te reageren.

Eerst en vooral is het zaak dat bestuur, toezichthouders en relevante (externe) betrokkenen een eenduidige visie hebben op de doelstelling en de bestaansredenen van de organisatie. De Visie op de aard en betekenis van METggz is als het ware het uitgangspunt van het samenspel. Vervolgens beschrijven we welke rollen de Raad van Toezicht daarin wenst te vervullen en welke prioritair zijn, mede gerelateerd aan de fase van ontwikkeling van de organisatie. Tot slot verdient aandacht hoe de Raad van Toezicht concreet invulling geeft aan de voorziene rollen.

Deze toezichtvisie representeert de zienswijze van de Raad van Toezicht. Onderhavig document is opgesteld door de Raad van Toezicht zelf na uitgebreide discussie binnen de raad. Het is gedeeld en besproken met diverse belanghebbenden, onder wie de bestuurder. Hun input heeft tot waardevolle aanpassingen geleid.

---

## Organisatiebelang en maatschappelijk belang: visie op aard en betekenis van de organisatie en de daaraan verbonden opgaven

*De maatschappij staat nooit stil en kan de levens van velen in beweging brengen - soms minder en soms ook meer, zoals nu. In de huidige tijd komen helaas ook steeds meer mensen hierdoor in psychische problemen. Limburg is hierop geen uitzondering, integendeel. De behoefte aan een goede geestelijke gezondheidszorg is navenant groot. METggz stelt zich ten doel om, werkend vanuit een gezonde en solide interne huishouding, als een van de bepalende ggz spelers in de regio kwalitatief hoogwaardige zorg te verlenen, waar mogelijk in samenwerking met diverse netwerk- en ketenpartners.*

*METggz begeleidt en behandelt mensen met psychische klachten, daarbij vertrouwend op de herstellende kracht van mensen. Met een toegespitst en nabij aanbod van gedreven zorgprofessionals en moderne faciliteiten wil METggz voor cliënten en betrokkenen een (eigen) omgeving bieden waarin ontstane psychische problemen worden opgelost en de draad van het leven weer snel wordt opgepakt. METggz voorziet in het complete zorgaanbod uiteenlopend van preventie tot ambulante generalistische en specialistische behandeling en begeleiding voor kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen. Als ondernemende en integere partner op zoek naar innovatieve oplossingen staat METggz in directe verbinding met alle betrokkenen in de geestelijke gezondheidszorg: cliënten en hun naasten en ook medewerkers, huisartsen, verwijzers, ketenpartners en financiers. Behalve voor cliënten wil METggz ook voor haar medewerkers een omgeving van positieve gezondheid realiseren. METggz is een dynamische, cliëntgerichte organisatie met een goede werksfeer en korte lijnen.*

*Professioneel, ondernemend, verbindend en autonoom zijn de kernwaarden waar METggz en haar medewerkers voor staan.*

De Raad van Toezicht onderschrijft volmondig de maatschappelijke doelstelling van METggz en omarmt de kernwaarden waar de organisatie voor staat. De RvT werkt op geleide van de volgende uitgangspunten en afwegingen:

- strategische visie op de aard en betekenis van METggz
- verantwoordelijkheid voor de continuïteit van de organisatie in brede zin, i.e. een gezonde financiële basis en integere bedrijfsvoering gekoppeld aan hoogwaardige zorg
- behoud en zo mogelijk versterking van de positie van METggz in de regio
- optimalisatie van de verhouding tussen kwaliteit en kosten van de zorg, i.e. tegen een verantwoorde en concurrerende kostprijs de best mogelijke zorg aanbieden.

In het meesteren van de toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden staat de RvT een uiteenlopend instrumentarium ten dienste, zoals mede vastgelegd in diverse reglementen, statuten en governance-codes\*. De belangrijkste instrumenten betreffen zowel harde als soft-controls:

- Het bestuur draagt periodiek zorg voor het opstellen van een **Strategieplan** dat mede na consultatie van stakeholders voor verdere discussie en uiteindelijke vaststelling wordt voorgelegd aan de Raad van Toezicht;
- **Begroting en Jaarrekening** zijn jaarlijks onderwerp van besluitvorming tussen bestuur en toezicht en stellen in staat te toetsen in hoeverre planning, uitvoering en de inzet van bedrijfsmiddelen van de organisatie in overeenstemming zijn met de beoogde maatschappelijke rol;
- Het bestuur kan slechts na intervisie met en feitelijke toestemming van de Raad van Toezicht **structurele samenwerkingsverbanden** van betekenis aangaan met derde partijen;
- Samen met de accountant beoordeelt de Raad van Toezicht jaarlijks de robuustheid van de organisatie door een uitspraak te doen over de **continuïteit** van METggz. Verregaande beslissingen over ontbinding en/of faillissement van de organisatie behoeven de uitdrukkelijke toestemming van de Raad van Toezicht;

- De Raad van Toezicht voert ten minste éénmaal per jaar een functionerings-/beoordelingsgesprek met het bestuur, waarbij wordt stil gestaan bij de **kwaliteit en continuïteit van het bestuur**;
- De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks, soms ondersteund door een externe begeleider, zijn eigen functioneren met oog voor de **kwaliteit en de continuïteit van het toezicht**. De Raad van Toezicht verantwoordt zich naar de organisatie en naar externe stakeholders over **de wijze waarop toezicht is gehouden**;
- De **rolverdeling tussen Bestuur en Raad van Toezicht** is eenduidig vastgelegd;
- **De Organisatieontwikkeling en de innovatie van werkwijzen binnen METggz**, anticiperend op de maatschappelijke ontwikkelingen, zijn frequente onderwerpen op de agenda van het overleg tussen **bestuur en toezicht**;
- De Raad van Toezicht houdt op uiteenlopende manieren verbinding met de organisatie en haar omgeving opdat men **weet ‘wat er speelt’** en er ook op kan toezien dat **belanghebbenden daadwerkelijk adequate invloed kunnen uitoefenen**. De wettelijke medezeggenschap verloopt conform wettelijke kaders met inzet van de Cliëntenraad en Ondernemingsraad. Professionele medezeggenschap is onder meer belegd in het managementteam van METggz, bestaande uit directeur MET de wijk; directeur MET behandeling, directeur bedrijfsvoering, HR-manager, Geneesheer directeur en bestuurder
- De Raad van Toezicht vergewist zich ervan dat METggz staat voor een **integere, open en veilige cultuur** waarin, niets en niemand uitgezonderd, het (niet) naleven van normen en waarden een serieus onderwerp van gesprek is.

## Rollen toezicht

De Raad van Toezicht METggz onderkent op hoofdlijnen een viertal rollen, te weten:

1. Feitelijk toezichthouder; het gaat hierbij om het geven van invulling aan in wetten, statuten en/of codes vastgelegde formele taken als
  - vaststelling van de begroting en jaarrekening
  - vaststelling van het strategieplan
  - bespreking van kwartaal- en voortgangsrapportages over realisatie financiële doelstellingen en kwalitatief-inhoudelijke doelstellingen
  - toezien op het effectueren en handhaven van gepaste randvoorwaarden waarbinnen belanghebbenden invloed en medezeggenschap kunnen uitoefenen
  - goedkeuring geven inzake vraagstukken van duurzame samenwerking
  - goedkeuring geven inzake vraagstukken van ontbinding en/of faillissement van de organisatie
  - goedkeuring geven bij organisatieaanpassingen, waarbij ontslag van meer dan 10% van de werknemers aan de orde is dan wel waar een groot maatschappelijk effect aannemelijk is
2. Werkgever: strikt genomen gaat het hierbij vooral om de HR-rol naar het bestuur en de RvT
  - werving van bestuursleden inclusief vaststelling van arbeidsvoorwaarden
  - periodieke beoordeling van het functioneren van bestuursleden
  - begeleiding van de exit van bestuursleden
  - aandacht voor managementlaag onder het bestuur: structuur, omvang en kwaliteit
  - planning van de opvolging van bestuurders en toezichthouders mede gelet op het bewaken van de continuïteit van de organisatie
  - functioneren van RvT en van de afzonderlijke leden
  - voorkomen van situaties waarin de bestuurder en/of toezichthouder de schijn van (ongewenste) belangenverstrengeling oproept

3. Sparringpartner en adviseur: deze rol is het minst omschreven en leent zich eigenlijk ook niet voor uitgewerkte definities. Onderliggend idee is dat in de Raad van Toezicht uiteenlopende competenties, diverse vaardigheden en velerlei ervaringen zijn geconcentreerd. Bij een volwassen interactie tussen bestuur en toezicht kan het bestuur, veelal op eigen initiatief, van de expertise en deskundigheid van de raad gebruik maken, ook waar dat in formele zin niet voorzien is. Aldus kan de Raad van Toezicht worden ingezet ter ondersteuning van het bestuur
4. Maatschappelijke antenne: De Raad van Toezicht moet ook over de grenzen van de eigen organisatie heen kijken. METggz is onderdeel van diverse maatschappelijke ontwikkelingen, netwerken en ketens. Het is een taak van de Raad van Toezicht erop toe te zien dat METggz als organisatie hieraan de grootst mogelijke waarde toevoegt.

Alle rollen komen in beginsel in enigerlei vorm aan bod. De mate waarin diverse taakgebieden worden opgepakt en de prioritering ervan, zijn mede afhankelijk van de ontwikkelingsfase van de organisatie. In het samenspel tussen bestuur en toezicht moet hierin een goede, geaccepteerde balans worden nagestreefd. Vanzelfsprekend wijzigt deze balans in overeenstemming met de verdere ontwikkeling van de organisatie. Het huidige toezicht binnen METggz laat zich wellicht het best karakteriseren als 'in between'. De rollen van formeel toezichthouder en werkgever zijn nog sterker ontwikkeld dan die van adviseur of netwerkpartner. Er is zonder meer sprake van een high-trust houding ten aanzien van het bestuur, maar tegelijkertijd is er ook veel aandacht voor vormen van beheersing en controle. Uiteraard is hierbij een directe relatie tot de financiële situatie waarin METggz de afgelopen jaren verkeerde.

Wisselingen in bestuur en toezicht hebben samen met de beperkingen die Corona met zich meebracht, geleid tot een situatie waarin het toezicht nog op afstand staat. Het is zaak de afstand gaandeweg te verkleinen, zodat de Raad van Toezicht minder hoeft te steunen op het achteraf toetsen a.h.v. meetbare resultaten en meer kan vertrouwen op inzichten ontleend aan de permanente dialoog met bestuurders, kernfunctionarissen en belanghebbenden. Het instrumentarium waarmee organisatie en RvT dichter bijeen worden gebracht, is nog in ontwikkeling. Daarbij dient duidelijk te zijn dat de RvT geen *klachtenloket* is! De raad vergewist zich van de verhoudingen en gang van zaken in de organisatie, niet door extensief met individuele personeelsleden, gevraagd of ongevraagd, in contact te gaan, maar door frequent werkbezoeken af te leggen, door medewerkers bij relevante onderwerpen in de RvT-bijeenkomsten uit te nodigen. Verder verstaat de RvT zich frequent met OR en CR. Ook ziet de RvT erop toe dat er een adres is waar men zich 'in noodsituaties' kan melden voor aangelegenheden die, het zij benadrukt, op generlei wijze via de diverse reguliere klachten- en klokkenluidersprocedures en -regelingen geadresseerd en opgelost kunnen worden. De RvT stelt het bestuur in voorkomende gevallen hiervan in kennis.

### **Uitvoering toezicht**

Aan de onderscheiden taken en rollen van de Raad van Toezicht zijn diverse activiteiten, toetsen, criteria, evaluaties en aandachtspunten inherent. Veranderingen in bestuur en toezicht in de voorbije jaren en de ontwrichtende werking van Corona hebben geleid tot een beperkte doorontwikkeling. Onder normale omstandigheden en in een voldragen situatie denkt de Raad van Toezicht zich systematisch te moeten bezig houden met de volgende zaken.

- **Toezicht op de omvang en kwaliteit van de zorg die cliënten ontvangen**  
 Werking van formele kwaliteits- en veiligheidssystemen beoordelen en de bevindingen hiervan toetsen aan wat de 'praktijk leert', i.e. aan de professionele-, de relationele-, cultuur& organisatorische- en keten gerelateerde aspecten van kwaliteit van de organisatie. Alles gericht op het kunnen geven van verantwoording over de kwaliteit van de zorg die cliënten ontvangen

- **Maatschappelijke verantwoording:**
  - Vitaliteit van de organisatie, met als aspecten maatschappelijke appreciatie, medewerkerstevredenheid en continuïteit van de bedrijfsvoering
  
- **Raad van Toezicht als team:**
  - Omvang en samenstelling Raad van Toezicht: met inachtneming van functionele specialisaties en inclusiviteit, zo mogelijk als resultaat van processen van open werving
  - Complementariteit in persoonlijkheidskenmerken
  - Beredeneerde, onderbouwde portefeuilleverdeling
  - Rolopvatting bestuur-toezicht, is onderwerp van gesprek en wordt gedragen
  - Omwille van een efficiënte werkwijze werkt de RvT met commissies: Auditcommissie, Kwaliteitscommissie en Remuneratiecommissie
  - Evaluatie functioneren Raad van Toezicht
  
- **Ondersteunende processen en informatievoorziening op orde:**
  - Jaaragenda en vergadercycli voor formele procedures: RvT-bijeenkomsten, commissies
  - Deskundigen (uit staf en van buiten organisatie) uitnodigen in reguliere vergaderingen
  - Themasesies met in- en externe stakeholders
  - Verbindingen maken: overleg met CR, OR en staf
  - Regelmatig dieper de organisatie ingaan om informatie te vergaren en tot verdere kennismaking te komen
  - Verbindingen met externe netwerken en ketenpartners in afstemming met het bestuur ondersteunen
  
- **Goed bestuur:**
  - Evaluatie functioneren bestuur en RvT
  - Remuneratie
  - Reglementen/statuten Bestuur en RvT
  - Scholings- en opleidingsprogramma voor de raad als collectief en voor de leden afzonderlijk

### **Resultaat toezicht**

Het resultaat van goed toezicht is dat voor alle belanghebbenden transparant is op welke wijze beleid tot stand is gekomen, welke acties en besluiten hebben geleid tot welke resultaten, hoe de bedrijfsmiddelen zijn aangewend en of volledig is gehandeld binnen de wettelijke en maatschappelijke kaders.

### **Totstandkoming van deze toezichtvisie**

Deze toezichtvisie representeert de zienswijze van de Raad van Toezicht. Onderhavig document is opgesteld door de Raad van Toezicht zelf na uitgebreide discussie binnen de raad. Het is gedeeld en besproken met diverse belanghebbenden. In eerste aanleg is het bestuur en het management van METggz gevraagd te reflecteren op de concept-toezichtvisie. Ondernemingsraad en Cliëntenraad hebben er kennis van kunnen nemen. Externe partners wordt gevraagd input te geven.