

Toezichtvisie raad van toezicht GGz Breburg

vastgesteld door de raad van toezicht d.d. 4 juli 2019

Missie en visie GGz Breburg zijn leidend

In GGz Breburg werken de raad van bestuur en de raad van toezicht samen aan het bieden van goede zorg aan cliënten met psychiatrische problematiek. Dit doen zij ieder vanuit een eigen rol.

De raad van bestuur bestuurt GGz Breburg zodanig dat GGz Breburg haar maatschappelijke doel realiseert en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht en externe toezichthouders. De raad van toezicht houdt toezicht op de raad van bestuur en de besturing van GGz Breburg (en daaraan verbonden organisaties/rechtspersonen) namens de samenleving, treedt op als werkgever namens de stichting GGz Breburg voor de raad van bestuur en staat de raad van bestuur met advies terzijde.

Het maatschappelijke doel, zoals hierboven beschreven, heeft GGz Breburg uitgewerkt in haar missie en visie en dit geeft richting aan het handelen van de raad van bestuur en van de raad van toezicht. Hieronder volgt een korte samenvatting.

Alle inspanningen van GGz Breburg zijn gericht op het herstel van cliënten met complexe psychiatrische problematiek en hen zo min mogelijk afhankelijk te maken van zorg. Kern daarbij is dat GGz Breburg zich niet alleen op de klacht richt maar vooral op de kracht van de cliënt. Hoe kan de cliënt zoveel mogelijk regie terugkrijgen op zijn leven? Daarnaast gelooft GGz Breburg in de kracht van haar professionals. Zij zijn vakmensen die weten –in afstemming met cliënt en zijn naasten– welke zorg geleverd moet worden op weg naar herstel en het verminderen van zorgafhankelijkheid (chroniciteit). Zij houden daarbij rekening met best practices en de laatste stand van de wetenschap.

Dit alles binnen de kaders van het leveren van gepaste zorg. Geld van de samenleving dient zodanig ingezet te worden dat het beste resultaat voor de patiënt, zijn familie/naasten, wijk en samenleving wordt gerealiseerd

- *in afstemming met de behoefte en wensen van de cliënten en diens familie/naasten,*
- *met respect voor de kennis, expertise en zelfstandigheid van de professionals,*
- *en in samenwerking met de ketenpartners.*

Om deze visie te kunnen realiseren, is ook een gezonde bedrijfsvoering van belang.

De wijze waarop de raad van toezicht, toezicht houdt, is afgeleid van de bestuurlijke opgaven van GGz Breburg. De raad van toezicht maakt afspraken met de raad van bestuur over de strategie van GGz Breburg en hoe de raad van bestuur die bestuurt en bewaakt. Aan de hand van de strategie en (meer)jarenplannen van GGz Breburg stelt de raad van toezicht zijn jaaragenda vast met strategische thema's. Voor de strategische thema's worden toezichthoudende kaders en criteria vastgesteld die leidend zijn voor de raad van bestuur. Zo wordt de voorspelbaarheid van de raad van toezicht vergroot en weet de raad van bestuur waarom de raad van toezicht handelt zoals zij doet.

Jaarlijks worden de kritische prestatie-indicatoren benoemd (harde en zachte indicatoren) om de effectiviteit van het handelen van de raad van bestuur en de organisatie te toetsen. Daarnaast houdt de raad van toezicht toezicht op de statische kwaliteit (borging van risicogebieden in de dagelijkse zorgpraktijk) en dynamische kwaliteit (de ontwikkeling van de zorg) van GGz Breburg.

Visie op uitoefening rollen

De visie op de uitvoering van de drie rollen van de raad van toezicht – zijn toezichthoudende rol, werkgeversrol voor de raad van bestuur en adviserende rol – is gebaseerd op de visie van GGz Breburg en Good Governance.

Toezichthoudende rol

De toezichthoudende rol gaat over de vraag of GGz

Breburg zijn maatschappelijke doel, zijn bestaansrecht waarmaakt. Dit toetst de raad van toezicht met als ijkpunt het maatschappelijke belang van goede en toegankelijke psychiatrische zorg in de regio en de strategie en organisatorische stabiliteit van GGz Breburg.

De raad van toezicht heeft een goedkeurende verantwoordelijkheid voor besluitvorming over fundamentele onderwerpen, zoals beschreven in de Governancecode Zorg 2017 en de statuten van GGz Breburg.

De raad van toezicht wil haar taken proactief en integraal vervullen.

De raad van toezicht verstaat onder *proactief toezicht*:

- toezicht dat met de raad van bestuur vooruitkijkt, strategische thema's agendeert en doelen stelt;
- toezicht dat met de raad van bestuur naar de realisatie kijkt van de doelen en strategie en de (externe en interne) besturing daarvan evalueert.

Elke raad van toezicht-vergadering start met het onderling vaststellen van de belangrijkste thema's en aandachtspunten van de raad van toezicht en wat snel afgehandeld kan worden om de vergadertijd zo goed mogelijk te besteden.

De raad van toezicht wordt door de raad van bestuur vroegtijdig bij de strategieontwikkeling betrokken en over nieuwe ontwikkelingen geïnformeerd. Samen met de raad van bestuur zorgt de raad van toezicht er voor dat zij goed op de hoogte is van de maatschappelijke wind die er waait en van de externe en interne uitdagingen die er spelen.

De raad toezicht past de uitoefening van zijn toezicht aan op de specifieke situatie van GGz Breburg. Zo kan in situaties met bijzondere risico's of grote impact het nodig zijn het toezicht te intensiveren. Daarbij bevordert en ondersteunt de raad van toezicht vooral dat de raad van bestuur zelf 'in control' blijft.

De raad van toezicht verstaat onder *integraal toezicht* het toezicht op het goed en in samenhang functioneren van GGz Breburg. Daarbij wordt gekeken naar de 'hard controls' (concrete en meetbare factoren), maar ook naar de 'soft controls' (cultuur, signalen, minder concrete en lastig meetbare factoren).

Integraal toezicht wordt onder meer bevordert door een goede informatievoorziening. Hiervoor hebben de raad van toezicht en de raad van bestuur een informatieprotocol opgesteld.

Werkgeversrol

In haar visie op goed werkgeverschap is de raad van toezicht enerzijds gericht op de geschiktheid van de raad van bestuur voor het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en strategie van GGz Breburg en anderzijds op de verantwoording over het handelen van de raad van bestuur en

de behaalde resultaten. De raad van toezicht stelt hiervoor in samenspraak met de raad van bestuur de kaders vast.

Omdat de raad van toezicht zich realiseert dat zij slechts zicht heeft op een deel van het handelen van de raad van bestuur maakt zij bij de jaargesprekken met de raad van bestuur gebruik van 360 graden feedback van belanghebbenden. De keuze voor de belanghebbenden die meedoen aan de 360 graden feedback wordt samen met de raad van bestuur gemaakt.

Adviserende rol

De raad van toezicht hecht groot belang aan de gepaste afstand en onafhankelijkheid ten opzichte van de raad van bestuur. Zij houdt daar nadrukkelijk rekening mee in haar rol als 'sparring partner' wat niet wegneemt dat de leden van de raad van toezicht altijd beschikbaar zijn voor de raad van bestuur indien gewenst.

De raad van toezicht neemt geen actieve rol in als het gaat om de invulling van de strategie van GGz Breburg. De raad van toezicht vindt dat het primair haar taak is om op een stimulerende en uitdagende manier vragen te stellen aan de raad van bestuur die de gedachtevorming verrijken en het oplossingspalet verbreden. Op grond van deze inzichten kan de raad van bestuur afgewogen keuzes maken rekening houdend met de visie, strategie en de perspectieven van verschillende belanghebbenden en met de risico's. De raad van toezicht streeft er naar om de raad van bestuur zodanig kritisch te bevragen dat er bij de raad van bestuur sprake is van 'gezond professioneel ongemak' ('critical friend') en dat de wezenlijke dilemma's waar de raad van bestuur voor staat op tafel komen en worden besproken.

Toeziethoudende waarden

Om haar visie op toezicht vorm te geven, heeft de raad van toezicht een aantal waarden geformuleerd die haar handelen kenmerken. Deze zijn gebaseerd op de Governancecode Zorg 2017, de aard van de rollen en op de visie van GGz Breburg. Daarbij is de kern dat de kwaliteit van het toezicht vooral afhangt van de kwaliteit van de interactie binnen de raad van toezicht en van het samenspel tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur.

Deze waarden zijn:

1. De raad van toezicht werkt vanuit haar toegevoegde waarde voor de raad van bestuur en de organisatie.
2. De basishouding van de raad van toezicht is die van vertrouwen in de raad van bestuur en steun aan de raad van bestuur. De leden van de raad van toezicht spreken bij voorkeur niet over de raad van bestuur maar met de raad van bestuur.
3. Voor leden van de raad van toezicht van GGz Breburg staat de open dialoog centraal: onderling, met de raad van bestuur en met belanghebbenden. In de dialoog gaat het om het zoeken naar verschillende inzichten en het elkaar bevragen en minder om het streven naar consensus.
4. Voor de leden van de raad van toezicht van GGz Breburg is een goede balans tussen de verschillende belangen leidend voor hun handelen: goede en toegankelijke zorg voor cliënten, aandacht voor het belang van familie en naasten, een goede werkomgeving voor de medewerkers en aantrekkelijk werkgeverschap in een gezonde organisatie die verbonden is met de omgeving.
5. De leden van de raad van toezicht van GGz Breburg zijn onafhankelijk, dat wil zeggen dat ze geen ander belang vertegenwoordigen dan het maatschappelijke belang van GGz Breburg.

6. De raad van toezicht is transparant en legt actief verantwoording af aan belanghebbenden.
7. De leden van de raad van toezicht van GGz Breburg stellen zich tot doel om zich als raad van toezicht verder te ontwikkelen en te bekwamen.
8. De leden van de raad van toezicht zijn beschikbaar en hebben voldoende tijd om hun werkzaamheden naar behoren te verrichten.

Leden van de raad van toezicht spreken elkaar aan als deze waarden niet in praktijk worden gebracht. De voorzitter heeft hiervoor bijzondere aandacht.

Relatie met interne en externe belanghebbenden

De raad van toezicht wordt door de raad van bestuur geïnformeerd over de visie van en de relevante ontwikkelingen bij de belangrijkste belanghebbenden van GGz Breburg. Als de raad van toezicht zelf in gesprek gaat met externe belanghebbenden is dit in beginsel in aanwezigheid van de raad van bestuur en in andere gevallen nooit zonder de raad van bestuur daarover geïnformeerd te hebben. Het adagium voor de raad van toezicht in deze gesprekken is: horen, zien en vragen stellen.

Wijze van verantwoording afleggen

Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid vindt de raad van toezicht het belangrijk om verantwoording af te leggen over haar handelen. Dit gebeurt in het jaarverslag van de raad van toezicht als onderdeel van het maatschappelijke jaarverslag van GGz Breburg. Ook wordt op de website van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) inzichtelijk gemaakt in hoeverre de raad van toezicht voldoet aan de eisen van het programma Goed Toezicht. In voorkomende gevallen legt de raad van toezicht publieke verantwoording af over haar handelen.

Overlegstructuur raad van toezicht

De raad van toezicht heeft een vergaderrooster waarbij ongeveer zes tot acht keer per jaar plenair vergaderd wordt. De raad van toezicht kent tevens een drietal commissies waarbinnen specifieke expertise gevraagd wordt en die de raad van toezicht van advies voorzien op belangrijke onderwerpen of dossiers:

- Een remuneratiecommissie: fungeert als selectie- en benoemingscommissie en doet onder andere voorstellen inzake de bezoldiging van de leden van de raad van toezicht en van de raad van bestuur;
- Een auditcommissie: ziet toe op het financieel-economisch beleid en adviseert de raad van toezicht op dit vlak;
- Een commissie kwaliteit en veiligheid: houdt toezicht op de kwaliteit en veiligheid van GGz Breburg.

In lijn met het Reglement van de raad van toezicht van GGz Breburg blijft de raad van toezicht integraal verantwoordelijk voor besluiten, veelal inhoudelijk voorbereid door één van de commissies.

Toezichtvisie Kwaliteit en Veiligheid

Vastgesteld maart 2021 in de RvT-commissie K&V

Inleiding

In 2020 is een aanzet gedaan voor de wijze waarop de commissie Kwaliteit en Veiligheid van de RvT toezicht kan houden op het kwaliteitsbeleid van GGz Breburg (concept notitie: Voorstel toetsing K&V door RvT). In november 2020 heeft de raad van bestuur de visie van GGz Breburg op kwaliteit en veiligheid vastgesteld (Visie op kwaliteit 2.0). Deze vormt samen met de strategische koers “Samen het Sterkst in Mentale Gezondheid” het uitgangspunt voor de wijze waarop de commissie K&V van de RvT toezicht houdt op kwaliteit. Ook de toezichtvisie raad van toezicht GGz Breburg (4 juli 2019) vormt een belangrijk uitgangspunt.

Toezichtvisie raad van toezicht GGz Breburg

In de toezichtvisie is de wijze waarop de RvT toezicht houdt als volgt geformuleerd:

“De wijze waarop de raad van toezicht toezicht houdt, is afgeleid van de bestuurlijke opgaven van GGz Breburg. De raad van toezicht maakt afspraken met de raad van bestuur over de strategie van GGz Breburg en hoe de raad van bestuur die bestuurt en bewaakt. Aan de hand van de strategie en (meer)jarenplannen van GGz Breburg stelt de raad van toezicht zijn jaaragenda vast met strategische thema’s. Voor de strategische thema’s worden toezichthoudende kaders en criteria vastgesteld die leidend zijn voor de raad van bestuur. Zo wordt de voorspelbaarheid van de raad van toezicht vergroot en weet de raad van bestuur waarom de raad van toezicht handelt zoals zij doet.”

Visie op kwaliteit 2.0

Centraal in de visie op kwaliteit 2.0 staat de vraag: hoe geven we samen invulling aan kwaliteit van zorg? We maken daarbij een onderscheid tussen meetbare en merkbare kwaliteit. Beide vormen van kwaliteit zijn in de goede verhouding nodig in een kwaliteitsmanagementsysteem.

Meetbare kwaliteit is gericht op het afleggen van verantwoording en het toetsen of de minimum normen voor kwaliteit aanwezig zijn, voortkomend uit toetsingskaders, normen certificeringen etc. Echter, uitsluitend op die manier verantwoorden van kwaliteit van zorg, doet geen recht aan het benodigde maatwerk en de creativiteit om goede zorg te leveren. Ook werkt deze eenzijdige benadering niet stimulerend op het ontwikkelen en verbeteren van de kwaliteit.

Merkbare kwaliteit betekent samen reflecteren op de ervaren kwaliteit van de zorg, context gebonden en het aandurven van nieuwe oplossingen om de zorg te verbeteren, waarbij de menselijke maat centraal staat. Dit vraagt om een meer dynamische houding, waarbij cliënt en professional gestimuleerd worden om te leren van en met elkaar.

Toezichtvisie op kwaliteit

In aansluiting hierop richt de commissie K&V van de RvT het toezicht op het kwaliteitsbeleid als volgt in. De Strategische koers “Samen het sterkst in mentale gezondheid” en de visie op kwaliteit 2.0 vormen het uitgangspunt voor de komende jaren. Hieruit zijn de jaarplannen van de organisatieonderdelen van GGz Breburg voor 2021 afgeleid.

Ieder jaar komt er veel informatie beschikbaar die zicht geeft op hoe het gesteld is met de kwaliteit en veiligheid van de zorg binnen GGz Breburg. Denk aan rapportages, jaarverslagen, jaarplannen, overzichten van incidenten en klachten etc. Door de veelheid aan informatie en het beperkt aantal

vergaderingen dat de commissie K&V jaarlijks heeft, is het ondoenlijk om alle documentatie inhoudelijk te bespreken. Dit is ook niet nodig; de raad van bestuur is en blijft verantwoordelijk voor het besturen van de organisatie en dus ook voor de kwaliteit en de veiligheid van de zorg. De raad van toezicht

moet weten of de raad van bestuur de kwaliteit en veiligheid onder controle heeft. Daarvoor is het als toezichthouder niet noodzakelijk om alle beschikbare informatie tot in detail te kennen.

Maar hoe dan wel? In aansluiting op de toezichtvisie van de RvT stelt de commissie K&V van de RvT per jaar een jaaragenda vast met thema's op het gebied van kwaliteit en veiligheid, waarbij toezichthoudende kaders en criteria worden opgesteld. Daarbij is tevens aandacht voor de belangrijkste risico's en kansen. Deze jaaragenda vormt het uitgangspunt voor de wijze waarop het toezicht eruit zit. Gedurende het jaar blijft er aandacht voor of er actuele thema's spelen die lopende het jaar aan de agenda moeten worden toegevoegd.

Bij de inrichting van de jaaragenda wordt geborgd dat er zowel aandacht is voor de merkbare als de meetbare kwaliteit en aanverwante randvoorwaarden die van invloed zijn op de ervaren kwaliteit zoals inzet ICT, gebouwen, facilitaire diensten, etc. zodat de raad van toezicht niet alleen via de raad van bestuur wordt geïnformeerd. Denk hierbij aan het afleggen van werkbezoeken binnen de organisatie en het aansluiten als toehoorder bij vergaderingen van de gremia (cliëntenraad, ondernemingsraad) en de vakgroepen (medische staf, VAR, psychologen, ervaringsdeskundigen).

Hoe zit de jaaragenda er dan uit?

De onderwerpen worden onderverdeeld in:

- Thema's/onderwerpen ter bespreking tijdens de vergaderingen van de commissie
- Vaste onderwerpen ter informatie op de agenda van de vergaderingen van de commissie
- Dynamiek van het veld weegt mee in de agendavoering; dynamische aspecten plus bijbehorende risico's krijgen aandacht.
- Informatie vanuit de vakgroepen en de gremia (buiten de vergadering of ter informatie)
- Informatie vanuit jaarverslagen en rapportages (wil de commissie K&V deze allemaal ontvangen? Worden in ieder geval niet standaard geagendeerd, wel als er aanleiding toe is of bij de presentatie vanuit de zorggroepen)
- Werkbezoeken in de organisatie