

Toezichtvisie raad van toezicht Martini Ziekenhuis

Oktober 2022

De raad van toezicht wil met haar functioneren bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van het Martini Ziekenhuis zoals verwoord in de statuten. De raad van toezicht ziet er op toe dat het Martini Ziekenhuis de juiste toekomstbestendige keuzes maakt, binnen de financiële kaders en beschikbare mensen en middelen, waarbij de positie van de patiënt centraal staat en waarbij alle relevante belangen steeds zorgvuldig worden afgewogen. De missie van het Martini Ziekenhuis speelt hierbij de hoofdrol:

Het Martini Ziekenhuis is een groot topklinisch opleidingsziekenhuis met een mensgericht karakter. Wij kennen de behoefte van de patiënt en beslissen samen over wat gewenst en haalbaar is als het gaat om kwaliteit van leven. Ons ziekenhuis heeft een bovenregionale positie voor topklinische zorg. Daarnaast bieden wij voor ons kerngebied alle medisch-specialistische zorg die nodig is. Samen met onze partners in de keten staan we voor de juiste zorg op de juiste plaats. We werken steeds aan vernieuwing door opleiding, onderzoek en innovatie. Daarmee zijn we een aantrekkelijk ziekenhuis voor professionals.

Het Martini Ziekenhuis heeft voor de periode 2021-2024 de volgende ambities vastgesteld:

- 1) Investeren in mensgerichte en waardegedreven zorg
=> in het Martini Ziekenhuis leveren we zorg waarbij we samen met de patiënt beslissen over de beste zorguitkomsten;
- 2) Versterken van de topklinische positie
=> we leveren hooggespecialiseerde zorg met een bovenregionale functie;
- 3) Waarborgen van toegankelijke zorg
=> we leveren zorg dichtbij huis met aanvaardbare toegangs- en doorlooptijden;
- 4) Keuzes maken voor passende zorg
=> we leveren zorg in het ziekenhuis als het moet, daarbuiten als het kan.

Als raad van toezicht dragen we bij aan de realisatie van deze ambities. We doen dit vanuit drie hoofdpijlers van het interne toezicht: i) de kwaliteit en veiligheid van de zorg, ii) het financieel toezicht, en (iii) innovatie. We vervullen onze toezicht-, goedkeuring-, advies-, netwerk- en werkgeversfunctie op een evenwichtige wijze.

We bewaken de kwaliteit, continuïteit, reputatie, legitimiteit, doelmatigheid en rechtmatigheid van het handelen van het bestuur, de organisatie en van onszelf. We zijn hierop aanspreekbaar en informeren belanghebbenden proactief over onze activiteiten, bevindingen en handelen.

We onderschrijven de kernwaarden van het ziekenhuis: open, betrokken en betrouwbaar.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch opereren. We zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij en handelen zonder last of ruggespraak.

We respecteren de raad van bestuur als bestuurlijk bevoegd gezag van het Martini Ziekenhuis en verwachten van het bestuur dat het ons als interne toezichthouder respecteert.

We nemen geen taken of functies van het externe overheidstoezicht over, maar kijken wel naar de aspecten waar externe toezichthouders op toezien. We dragen er zorg voor dat de raad van bestuur de raad van toezicht informeert over bevindingen van het externe toezicht en zijn als raad van toezicht zelf ook aanspreekbaar voor het externe toezicht.

De kaders die we hanteren bij het vormgeven van de toezichthoudende taak staan beschreven in bijlage 1 van deze toezichtvisie. Onze algemene werkwijze in bijlage 2.

Relatie tot het bestuur

Uitgangspunt voor de relatie tussen de raad van toezicht en het bestuur is dat het bestuur bestuurt aan de hand van een agenda en de raad van toezicht zijn toezicht-, goedkeurings-, advies-, netwerk- en werkgeversfunctie vervult.

We respecteren en stimuleren elkaars verschillende rollen binnen het Martini Ziekenhuis. We bewaken dat er sprake is van een open, professionele relatie. We fungeren als consistente, voorspelbare en soms de raad van bestuur uitdagende raad van toezicht, ook in de rol als sparringpartner.

Relatie tot de organisatie

De raad van toezicht is er voor het Martini Ziekenhuis. We informeren onszelf actief over de kwaliteit van de patiëntenzorg en de medewerkerstevredenheid, ook op basis van eigen waarnemingen. Via de medezeggenschapsorganen Cliëntenraad en Ondernemingsraad vinden patiënten en medewerkers bij ons een luisterend oor, zonder dat we op de stoel van het bestuur gaan zitten. Het contact met de medisch specialisten onderhouden we via het bestuur van het Samenwerkingsverband Medisch Specialisten. Via de Verpleegkundige Staf onderhouden we de relatie met de verpleegkundige beroepsgroep. We verdiepen ons in de organisatie, bezoeken haar onderdelen en gaan daarbij met medewerkers en medisch specialisten in gesprek. We doen dit altijd na afstemming met de raad van bestuur.

Relatie tot elkaar

In de wijze waarop door de leden toezicht wordt gehouden onderkennen we een aantal gemeenschappelijke pijlers:

- we handelen consistent en voorspelbaar;
- we verrassen elkaar niet, noch op inhoud, noch op rol. Dat geldt in de relatie van de raad van toezicht tot de raad van bestuur en tussen leden onderling;
- we onderkennen het belang van rolduidelijkheid en rolvastheid. Deze kunnen wisselen per dossier.
- we “challengen” de leden van de raad van bestuur en blijven daarin rolvast;
- ieder lid is “zijn eigen voorzitter” in de raad van toezicht.

Relatie tot de omgeving

Voor de raad van toezicht staat de maatschappelijke doelstelling van het Martini Ziekenhuis centraal. Dit vergt dat het Martini Ziekenhuis zich goed verhoudt tot onze omgeving: een topklinisch opleidingsziekenhuis waar het goed mee werken is.

Evaluatie

De toezichtvisie worden tijdens de jaarlijkse evaluatie van de raad van toezicht beoordeeld op actualiteit en werking. Indien daar aanleiding toe is worden aanpassingen doorgevoerd: als raad van toezicht nemen we hiertoe het initiatief en informeren we de raad van bestuur, de organisatie en de belanghebbenden over de meest recente versie.

vastgesteld:

Groningen 05 / 10 / 2022

raad van toezicht

Bijlage 1: Toezichtkader

Het toezichtkader is gebaseerd op vereisten vanuit wet- en regelgeving en geïnspireerd door onze toezichtvisie en de Governancecode Zorg.

De diverse onderdelen van het toezichtkader zijn de volgende:

1) Wet- en regelgeving

Als raad van toezicht hebben we kennis van, en bevorderen we het voldoen aan, de voor het Martini Ziekenhuis relevante wet- en regelgeving en de (inspectie)kaders vanuit de zorg.

2) Interne spelregels

Als raad van toezicht hanteren en bewaken we interne kaders vastgelegd in onder andere:

- de statuten van de Stichting Algemeen Christelijk Ziekenhuis Groningen; Martini Ziekenhuis;
- het bestuursreglement;
- de algemene profielschets en de individuele profielen voor de raad van toezicht;
- de algemene profielschets en de individuele profielen voor de raad van bestuur;
- het reglement van de raad van toezicht;
- de reglementen van de commissies van de raad van toezicht;
- de conflictregeling raad van bestuur en raad van toezicht;
- overige reglementen in het kader van onder andere de medezeggenschap, integriteit, kwaliteit en het financieel beleid en beheer en de planning- en controlcyclus.

3) Toezichtfunctie

Als raad van toezicht zijn we verantwoordelijk voor het toezicht op de wettelijke en statutaire verplichtingen van de raad van bestuur. We doen dit vanuit drie hoofdpijlers van het interne toezicht: (i) de kwaliteit en veiligheid van de zorg, (ii) het financieel toezicht, en (iii) innovatie. Voorts houden we toezicht op het beleid van de raad van bestuur, de algemene gang van zaken binnen het Martini Ziekenhuis en de naleving van de voor bestuur en toezicht relevante codes.

Uit hoofde van onze toezichtfunctie hanteren wij de volgende toetsingscriteria:

- Besturing:

- wat wil de organisatie bereiken?;
- voor wie?;
- hoe?;

- Beheersing:

- is de organisatie in control?;
- kan adequaat gerapporteerd worden?

4) Goedkeuringsfunctie

Als raad van toezicht hebben we de bevoegdheid al dan niet onze goedkeuring te verlenen aan:

- de statuten en reglementen van het Martini Ziekenhuis;
- de meerjarenstrategie en het bijbehorende meerjarige financieel beleid;
- de begroting;
- de jaarrekening;
- we benoemen en evalueren van de externe accountant.

5) Adviesfunctie

Als raad van toezicht fungeren we als klankbord voor de raad van bestuur en geven we gevraagd en ongevraagd advies. We waken ervoor dat we niet op de stoel van de bestuurders gaan zitten.

6) Netwerkfunctie

Als raad van toezicht behartigen we de belangen van het Martini Ziekenhuis en maken hiertoe gebruik van ons netwerk.

7) Werkgeversfunctie

Als raad van toezicht oefenen we de werkgeversrol voor de raad van bestuur uit:

- we dragen er zorg voor dat de raad van bestuur als orgaan goed en evenwichtig is samengesteld en geschikt is (en blijft) voor het besturen van het Martini Ziekenhuis (bestuurlijke continuïteit/ succesieplanning in relatie tot het ontwerp en functioneren van de (functionarissen in de) topstructuur);
- we stellen de omvang en de samenstelling van de raad van bestuur vast. We benoemen, schorsen, ontslaan en verlenen décharge aan de leden van de raad van bestuur en stellen de beloning, de contractduur, de rechtspositie en andere arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van de raad van bestuur vast;
- we vragen advies van de zittende raad van bestuur voordat we een besluit over wijziging in de samenstelling van de raad van bestuur nemen;
- we hanteren de Wet Normering Topinkomens (WNT) bij het vaststellen van de beloning van het bestuur en we toetsen dat aan de eisen van de WNT is voldaan bij uitdiensttreding;
- we stellen een beleid op voor de vergoeding van onkosten van de raad van bestuur en het aannemen van geschenken en vergoedingen, zien toe op de naleving ervan en verantwoorden jaarlijks door middel van publicatie op de website van het Martini Ziekenhuis, welke bedragen op grond hiervan zijn uitgegeven;
- we stellen voor de benoeming van een lid van de raad van bestuur een profielschets op en toetsen voorafgaand aan de benoeming van een bestuurder het werkverleden van een bestuurder, diens integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de functie en of er belangentegenstellingen of nevenfuncties zijn die de bestuurder in het uitoefenen van zijn/haar functie kunnen belemmeren. We bewaken dat een lid van de raad van bestuur voor iedere (betaalde of onbetaalde) nevenfunctie die hij/zij aangaat voorafgaand toestemming van ons vraagt;
- we voeren jaarlijks met elk van de leden van de raad van bestuur een gesprek over diens functioneren. We bespreken dan ook diens persoonlijke ontwikkeling en de vraag of bestuur en organisatie nog bij elkaar passen.

Naast de individuele gesprekken voeren we ook een gesprek met de raad van bestuur als geheel, over de samenwerking en ontwikkeling in het team en de samenwerking met het management en de medezeggenschap van het Martini Ziekenhuis. Van de gesprekken wordt verslag gemaakt.

Bijlage 2: Werkwijze

Commissies

Als raad van toezicht werken we met commissies ter voorbereiding van of advisering over de besluitvorming in de raad van toezicht. Dit zijn:

- de auditcommissie;
- de commissie Kwaliteit en Veiligheid van de zorg;
- de commissie Innovatie;
- de remuneratie- en benoemingscommissie.

Er blijft sprake van een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor het integrale toezicht. De commissies van de raad van toezicht hebben alle een eigen reglement.

Risico en compliance

Het Martini Ziekenhuis is actief in een complexe werkveld, met een grote mate van dynamiek in maatschappelijke behoeften, wet- en regelgeving en (externe) toezichtkaders. De aanwezigheid van een adequaat systeem van risicomanagement is hierbij onontbeerlijk. Als raad van toezicht zien we toe op de aanwezigheid en werking hiervan.

We willen voldoen aan de vigerende wet- en regelgeving. We zien er op toe dat de regels binnen de organisatie bekend zijn, worden gehanteerd en dat afwijkingen kenbaar worden gemaakt. Dit wordt ondersteund door een afdeling Audit & Risicomanagement die onafhankelijk opereert en aan zowel de raad van bestuur als de raad van toezicht rapporteert.

Samenstelling en werkwijze

Als raad van toezicht zijn we verantwoordelijk voor de kwaliteit van ons eigen handelen en samenstelling. We doen dat transparant en met inbreng van anderen, zoals de raad van bestuur, het samenwerkingsverband medisch specialisten, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en de Verpleegkundige Staf van het Martini Ziekenhuis.

We zijn bevoegd tot benoeming, schorsing en ontslag alsmede het verlenen van décharge van de leden van de raad van toezicht. De criteria hiervoor liggen vast in het reglement van de raad van toezicht. Bij de bevoegdheid tot benoeming wordt rekening gehouden met het bepaalde in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen.

De raad van toezicht bestaat uit minimaal vijf en maximaal acht natuurlijke personen. Onze leden worden voor maximaal vier jaar benoemd en kunnen, inclusief herbenoeming, maximaal acht jaar in de raad van toezicht van het Martini Ziekenhuis zitting hebben.

Voor herbenoeming hanteren we een zorgvuldige procedure, waarbij opnieuw wordt afgewogen of het betreffende lid voldoende is toegerust voor de toezichtopgaven voor de komende jaren. We hanteren een rooster van aftreden dat een geleidelijke wisseling van samenstelling van de raad van toezicht bevordert.

We werken met een algemeen profiel voor de samenstelling van de raad van toezicht met aandacht voor deskundigheden, vaardigheden en diversiteit. Voor iedere vacature stellen we een specifiek profiel op. We zorgen in het profiel en in onze samenstelling voor diversiteit naar geslacht, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, leeftijd, regionale binding en rol in het team. We werven onze leden via een transparante, openbare procedure en stellen de raad van

bestuur in staat om over de profielen en de benoeming van personen tot lid van onze raad van toezicht voorafgaand advies uit te brengen.

We bepalen onze eigen honorering, binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De honorering is niet afhankelijk van de resultaten van het Martini Ziekenhuis en is passend bij de maatschappelijke positie van het Martini Ziekenhuis.

Vergaderwijze

Als raad van toezicht vergaderen we zowel plenair als in commissies en voeren daarnaast overleg met het bestuur, de medezeggenschap en de medische staf.

De overleggen vinden periodiek fysiek in het Martini Ziekenhuis plaats (plenaire vergaderingen) en daarnaast online (commissievergaderingen). De bijeenkomsten worden tevoren vastgelegd in de jaaragenda. Van de vergaderingen wordt verslag gelegd.

Op de jaaragenda staan naast de vaste – jaarlijks terugkerende – onderwerpen, zoals de begroting, jaarrekening, managementletter, ook thematische/ inhoudelijke onderwerpen ter bespreking tussen de raad van toezicht en raad van bestuur. Het onderwerp ‘bestuurlijke continuïteit’ of succession planning komt in ieder geval een keer per jaar terug op de agenda. Dat geldt ook voor het onderwerp risicomanagement.

Naast de overleggen in aanwezigheid van de raad van bestuur kennen we een eigen overleg (‘vertrouwelijk deel’) zonder de aanwezigheid van het bestuur en ondersteuning.

Tijdens de vergaderingen stimuleren we elkaar tot onderling gesprek wanneer het gaat om punten waarover de raad van toezicht formeel niet gaat. Daarmee komen de verschillende perspectieven van de verschillende toezichthouders beter tot hun recht, en krijgt de raad van bestuur een breder palet aan adviezen.

Informatiebehoefte

We bepalen onze eigen agenda en de daarvoor noodzakelijke informatie. We maken daarbij gebruik van de door het bestuur aangeleverde informatie en vullen deze aan met eigen waarnemingen op basis van gesprekken binnen en buiten het Martini Ziekenhuis.

Ontwikkeling van professionaliteit en deskundigheid

Als raad van toezicht evalueren we jaarlijks ons functioneren en zorgen voor een vastlegging van de uitkomsten daarvan. Deze evaluatie vindt plaats buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur.

We stellen ons van tevoren op de hoogte van de visie van de raad van bestuur op ons functioneren en informeren de raad van bestuur over de uitkomsten van de evaluatie. Ten minste eenmaal per drie jaar wordt deze evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid.

We werken aan onze eigen ontwikkeling, als team en individueel. Daartoe stellen we een scholings- en ontwikkelingsprogramma op voor zowel de raad van toezicht als collectief als voor onze afzonderlijke leden. Het Martini Ziekenhuis financiert en faciliteert dit.

We dragen zorg voor een adequaat introductieprogramma voor nieuwe leden raad van toezicht en kennisoverdracht van vertrekkende leden.