

Visie op toezicht Carintreggeland¹

Wij zijn Carintreggeland. Wij zijn een Twentse organisatie, verankerd in de Twentse samenleving. Wij zijn een betrouwbare partner die cliënten ondersteunt bij een waardevol leven in Twente. In alle steden, dorpen en buurtschappen kennen we de weg. We bieden dag- en thuisbegeleiding, wijkverpleging, verpleeghuiszorg, herstellzorg en woonvoorzieningen. Wij werken voor en met mensen.

Inleiding

Goed bestuur en goed toezicht zijn randvoorwaarden voor de maatschappelijke opgaven die door Carintreggeland worden vertaald in Waardevol Leven en Waardevol Werken die worden gefaciliteerd door Gezonde Bedrijfsvoering, voor zowel nu als voor de toekomst.

Onze toezichtvisie vormt het kader waarbinnen de Raad van Toezicht (RvT) handelt en intern toezichthouderschap invult. Het laat zien wat interne en externe belanghebbenden van ons als toezichthouders mogen verwachten.

Deze toezichtvisie vormt de basis van waaruit wij toezicht houden, welke waarden wij belangrijk vinden, hoe wij ons toezicht willen vormgeven en waar wij aan toetsen. Het vormt daarmee een kompas voor de interactie tussen bestuur, intern toezicht en de Twentse samenleving.

Visie, missie en kernwaarden Carintreggeland en het doel van ons toezicht

Ieder mens is uniek en waardevol. Vanuit die overtuiging biedt Carintreggeland ondersteuning zorg, wonen en welzijn op maat. Ons toezicht draagt bij aan het op koers houden van de organisatie naar de eigenlijke opdracht: Waardevol Leven voor onze cliënten en Waardevol Werken voor onze medewerkers, met als noodzakelijke voorwaarde een Gezonde Bedrijfsvoering. De bedoeling van ons toezicht is te proberen van toegevoegde waarde te zijn voor het bestuur en de ontwikkeling van de organisatie. Wij zijn hierbij gericht op toekomst bestendigheid van de zorg en indien mogelijk de organisatie waarbij het in stand houden van de organisatie geen doel op zich is. Dit is onze drijfveer en zien we als “de bedoeling” (waarom je toezicht houdt).

Het doel van ons toezicht is dat Carintreggeland haar maatschappelijke doelstelling realiseert: cliënten ondersteunen bij een waardevol leven in Twente. De maatschappelijke doelstelling vertaalt zich concreet in bestuurlijke opgaven die ook focus aanbrengen in onze toezichthoudende rol.

De geformuleerde visie, missie en kernwaarden van Carintreggeland zijn leidend voor de wijze waarop de RvT zijn rol vervult. Deze zijn beschreven in het visiedocument “Samen op Weg, Onze reis gaat verder naar 2030” en de besturingsfilosofie van Carintreggeland.

Het maatschappelijk belang van Carintreggeland heeft een fundament in haar kernwaarden:

Moedig-Open-Vertrouwen-Samen.

De visie, kernwaarden en besturingsfilosofie worden door de RvT onderschreven en vormen een belangrijke focus voor ons toezicht. Wij zien toe op het levend zijn en houden van deze waarden in de organisatie en leven deze waarden ook zelf na in ons gedrag als toezichthouder.

¹ Vastgesteld in de vergadering van de RvT van 16-09-2024

In de dialoog tussen de RvB en RvT en binnen de RvT bewaken we hierbij de balans tussen de keuzes van de organisatie en het tempo waarin deze keuzes worden gemaakt (het hier en nu) en de effecten hiervan op de langere termijn.

Hoe kijken we naar toezicht en welke waarden ondersteunen wij? Hoe geven wij toezicht vorm?

In algemene zin is het onder invloed van politieke en maatschappelijke trends de verwachting dat de omvang en intensiteit van het toezicht de komende jaren toeneemt. Wij vinden het belangrijk de toezichthoudende rol in te vullen vanuit strategisch partnerschap met de RvB, waarbij wij ons tot elkaar verhouden op basis van en gedreven door gemeenschappelijke waarden. Zo ontstaat een samenspel waarbinnen RvB en RvT, ieder vanuit de eigen positie en verantwoordelijkheid, de ruimte krijgen om goed te functioneren. De RvT ziet het als uitdaging steeds het juiste handelingsperspectief af te stemmen op de maatschappelijke opdracht van de organisatie, in het belang van onze cliënten. De RvT neemt in beginsel een onafhankelijke positie in, hanteert een positief-kritische houding (als een kritische vriend) en ziet toe op een constructieve toonzetting.

De RvT ziet het als zijn opdracht om de maatschappelijke betekenis van de organisatie vanuit een breed maatschappelijk perspectief te blijven toetsen. Enerzijds moet de organisatiehuishouding op orde zijn en anderzijds moeten we inspelen op verwachtingen van cliënten, medewerkers en andere (externe) betrokkenen. Dit vraagt om een verantwoord evenwicht. De RvT weegt in zijn toezicht nadrukkelijk mee de maatschappelijke opgaven waar we in Nederland voor staan.

Carintreggeland is actief in een regio waarin gemeenschapszin van oudsher een belangrijke rol vervult. De RvT hecht daarom niet alleen aan het verankeren van gemeenschapszin in haar toezichtvisie; maar dit vormt ook een drijfveer voor de toezichtvisie. Binnen Carintreggeland ontmoeten woon-en werkomgeving elkaar; ontmoeten niet als client of als medewerker maar als mensen in hun onderlinge verbondenheid en met al hun verschillen. Vanuit zijn toezichthoudende rol draagt de RvT bij aan die gemeenschapszin.

Vanuit onze visie op toezichthouden geven wij als volgt inhoud aan de kernwaarden:

➤ Moedig

- Wij durven dingen anders te doen; wij bieden experimenteeruimte die past bij de koplopers rol die Carintreggeland in de regio wil innemen. De beweging naar netwerkzorg vraagt van ons dat wij bij het toezicht houden ook kijken met een nadruk op de (regionale) opgave en de rol die Carintreggeland daarin wil innemen
- Wij voeren het eerlijke gesprek, omdat niet alles kan; wij bevragen de status quo en stellen indrukken dat 'het goed gaat' ter discussie om 'comfort denken' te voorkomen
- Wij stimuleren leerzame wrijving; wij hanteren als argument voor beleidskeuzes niet uitsluitend wet- en regelgeving; Wij schromen niet om terug te komen op eerdere besluiten of uitgezette strategieën (als voortschrijdend inzicht of veranderde omstandigheden daar aanleiding toe geven).

- Open
 - Wij geven ruimte, ook als dat minder comfortabel voelt; wij zijn nieuwsgierig naar afwijkende perspectieven; Wij stellen ons kwetsbaar op in het 'niet weten' en 'niet begrijpen'; we laten ons voeden door de stem van de client en zijn netwerk en informele ontmoetingen met anderen (naast de reguliere organen zoals de OR, CCR, VAR en MAR); wij delen twijfels; wij stellen vragen i.p.v. het ventileren van meningen; wij bieden ruimte voor andere meningen/anders denken
 - wij verantwoorden ons over de overwegingen bij besluiten; wij zijn aanspreekbaar op ons handelen.

- Vertrouwen
 - Wij gaan uit van wederzijdse relaties; wij gaan uit van ons hoofd en ons hart; Wij hanteren als uitgangspunt dat iedereen handelt vanuit eer, geweten en kunnen
 - Wij mogen elkaar altijd bevragen; wij geven vertrouwen; Wij letten op 'soft signals' en vragen om geïnformeerd te worden over soft signals
 - Wij zijn koersvast; Wij vermijden incidentenpolitiek
 - Wij gaan uit van 'actief rekenschap' in plaats van opgelegde controle
 - Wij maken gebruik van passende instrumenten voor besluitvorming.

- Samen
 - Wij betrekken de verschillende inzichten van betrokkenen, waaronder cliënten van binnen en buiten de organisatie
 - Wij besteden tijd en aandacht aan ons team en het begrijpen van elkaar; Als RvT willen we als geheel meer zijn dan de som der delen en 'wij streven naar eenheid in verscheidenheid' dus belang van diversiteit en respect voor de inbreng en competenties van de leden
 - Wij reflecteren aan het slot van onze vergaderingen op onze kernwaarden.

Dit zijn de gedragswaarden die wij hanteren voor het goede samenspel binnen de RvT en met het bestuur. Gedragswaarden op basis waarvan de RvT herkenbaar zal zijn en die aansluiten bij de waarden in de organisatie. RvT-leden laten in hun gedrag deze waarden zien. Ook in de interactie met de RvB laten we dit zien en verwachten we dit ook van de RvB. We houden deze waarden levend door erop te blijven letten en elkaar erop aan te spreken.

Kerntaken en rollen

De RvT bewaakt de maatschappelijke doelstelling van de organisatie, zoals deze in de statuten staat beschreven. Om dit te kunnen doen, heeft de RvT drie, nauw met elkaar verbonden, taken. Deze drie taken vragen elk een specifieke rolinvulling en bijbehorend gedrag.

1. De toezichthoudende taak

Deze taak omvat het toezicht houden op alles wat volgens statuten, wet- en regelgeving tot de taken van de RvT behoort en wat formeel onder het goedkeuringsrecht van de RvT valt.

Vanuit deze rol zijn we competent in vragen stellen en doorvragen, zijn we kritisch, en zorgvuldig, zowel op uitkomsten, processen en performance als op intenties en competenties.

2. De taak van werkgever

Het werkgeverschap is in het reglement RvT uitgewerkt. Wij evalueren en beoordelen systematisch het functioneren van de bestuurders. In onze rol als werkgever hebben we oog voor het welbevinden van de bestuurders en voor hun onderlinge samenwerking. Wij zien niet alleen toe op, maar stimuleren ook een goede samenwerking binnen de RvB ,de professionele ontwikkeling van elke individuele bestuurder en de RvB als geheel.

3. De taak van klankbord

De rol van klankbord, de adviesrol of sparringpartnerrol, vullen wij in met een focus op de bestuurlijke vraagstukken, de strategie, actuele vraagstukken, dilemma's en potentiële risico's. Wij nodigen de RvB actief uit om dilemma's en complexe vraagstukken in te brengen waarover wij met hen van gedachten kunnen wisselen.

De veelheid van agendapunten maakt dat we effectief klankborden waar mogelijk. Daar waar grotere (strategische) thema's aan de orde zijn, creëren wij ruimte en tijd om, waar gewenst ook met cliënten en externe belanghebbenden, een dialoog te voeren. In deze rol luisteren betrokkenen naar elkaar, door nieuwsgierig naar elkaars ideeën te zijn en door het stellen van open vragen. We durven ons kwetsbaar op te stellen en nodigen elkaar uit om ook nieuwe en/of onverwachte invalshoeken in te brengen. We stellen het oordeel uit en 'creëren we ruimte voor 'leerzame wrijving'.

Rol zuiver

Als toezichthouders zijn wij alert op de verschillende rollen die wij vervullen. Wij zijn naar alle betrokkenen, in het bijzonder de bestuurders, duidelijk over welke rol wij op enig moment innemen. Die is immers situationeel bepaald. Wij zijn, als het zich voordoet, expliciet over en zorgvuldig in het wisselen van rol. Daarmee creëren we duidelijkheid in wat bestuurders in een gegeven situatie van ons mogen verwachten. De leden van de RvT spreken elkaar hier ook op aan en geven feedback.

Wij weten en voelen ons betrokken bij de algemene gang van zaken, de ontwikkelingen en het te ontwikkelen beleid van Carintreggeland en zorg en welzijn in onze regio. Met betrokkenen doelen we op geïnteresseerd zijn in en belangstelling hebben voor. Daarbij zoeken we een evenwicht in nabijheid en afstand. Wij zijn ons bewust van het gegeven dat onafhankelijk en kritisch toezicht afstand houden vraagt.

Afhankelijk van onze rol en het onderwerp varieert de wijze van betrokkenheid.

De RvT durft zich kwetsbaar op te stellen (als toezichthouder durven toegeven dat je iets niet weet, maar vervolgens wel de vereiste kennis opdoet, in de rest van de RvT beleggen of deze eventueel uitbreiden) en naast de RvB praten met andere bronnen binnen en buiten de organisatie.

De RvT ziet er op toe dat haar leden via 'permanente' educatie, bijvoorbeeld aangeboden door brancheorganisaties, voldoende geschoold blijven.

Slot

De uitdaging voor RvB en RvT is om een interactie te creëren waarin kan worden geleerd en waarin onzekerheid kan worden gedeeld. Juist dat delen biedt opening om samen te leren. Naarmate toezichthouders en bestuurders in staat zijn een lerende houding aan te nemen in

hun interacties, zullen zij de organisatie als geheel in staat stellen te leren en bij te dragen aan de doorontwikkeling van de organisatie.

Deze toezichtvisie vormt het kader waarbinnen wij onze toezichthoudende rol inhoud geven. De inhoud die steeds onder invloed staat van de interactie tussen met RvB en organisatie. Op basis van die interactie zullen wij in onze evaluatie de visie evalueren op inhoud en ons gedrag en zo nodig actualiseren.