

Verslag raad van Toezicht

Visie op toezichhouden

De Raad van Toezicht zal in al zijn activiteiten het belang van de cliënten in het oog houden en bevorderen dat SOVAK in al haar delen het belang en het welzijn van de cliënten centraal stelt.

De Raad heeft dit jaar haar visie op toezichhouden opnieuw geformuleerd: **Met vertrouwen naar voren kijken en bewegen, maar wel kritisch en analytisch volgen.**

Dat betekent aan de ene kant dat de RvT samen met het bestuur vanuit de opdracht, die SOVAK als maatschappelijke organisatie heeft, een visie heeft op de toekomst. De RvT weet waar hij naar toe wil en vindt het van belang dat daarover overeenstemming bestaat tussen het bestuur en de RvT. Deze lange termijnstrategie wordt door het bestuur in samenspraak met de RvT ontwikkeld. Daarbij is de oorspronkelijke doelstelling van de organisatie van groot belang. De RvT is zich daarbij steeds bewust dat hij niet alleen het organisatiebelang op het oog heeft maar ook, als RvT van een maatschappelijke organisatie, de belangen van de maatschappij, burgers en belanghebbenden vertegenwoordigt en alert is op mogelijke risico's. De RvT is vanuit haar visie betrokken op de verwerkelijking van de visie op de toekomstige rol van SOVAK en draagt daaraan desgewenst bij.

Het betekent aan de andere kant dat de RvT ook 'kritisch en analytisch volgt'. Met andere woorden: het betekent dat de RvT zich van instrumenten voorziet, waarmee de bedrijfsvoering en de realisatie van de doelen te beoordelen valt (cliënttevredenheid, kwaliteit van zorg, financiën, huisvesting, ICT en werknemertevredenheid). Dat is enigszins op afstand, maar gebeurt ook via contacten in de organisatie. De RvT ontvangt informatie van de RvB maar zal ook, met medeweten van het bestuur, zelfstandig informatie vergaren.

De positie van de RvT ten opzichte van de organisatie varieert, net vanuit welke rol de RvT opereert (toezichhouder, sparringspartner, vertegenwoordiger, etc.). Daarnaast is de RvT ervan overtuigd dat de dialoog veel beter vooraf in gezamenlijkheid gevoerd kan worden, dan achteraf vanuit de formele rolinvulling van de verschillende gremia binnen de organisatie. Dat betekent ook dat de wijze waarop de raad toezicht houdt meer gericht is op het proces en de (kern-)waarden van de organisatie en wat minder op de feitelijke inhoud. Een belangrijke randvoorwaarde om effectief toezicht te houden is dat er balans en vertrouwen is tussen de gremia Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Raad van Toezicht.

Terugblik 2018

Het jaar 2018 was een roerig jaar voor SOVAK en daarmee ook voor de Raad van Toezicht. Om dit in het juiste perspectief te plaatsen, is het van belang wat verder terug te gaan in de tijd. Het doel van de kanteling van de organisatie naar zelforganiserende teams in 2016 was beter te kunnen inspelen op de behoeften van de cliënten. Als je de cliënt centraal wilt stellen, kun je beter de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen. Daardoor wordt het initiatief van de medewerkers gestimuleerd en wordt de organisatie wendbaarder. Deze ontwikkeling vraagt om een andere organisatiestructuur met een andere wijze van aansturing en andere kaders.

De afgelopen twee jaar heeft deze omslag plaats gevonden, waarbij eind 2017 geconstateerd is door de (nieuwe) Raad van Bestuur dat SOVAK de randvoorwaarden om te kunnen werken met zelforganiserende teams onvoldoende heeft geïmplementeerd. Dat was voor de Raad van Toezicht geen totaal nieuwe constatering; de nieuwe Raad van Bestuur was immers met het oog op deze problematiek geselecteerd, maar de ernst van de situatie werd wel duidelijk. De Raad van Bestuur kon haar bevindingen heel concreet omzetten in een aantal verbetermaatregelen met als belangrijkste voor dat moment de bemensing van de sleutelposities in de organisatie.

Gaandeweg dit traject kwam in mei 2018 de IGJ voor een inspectiebezoek en constateerde in grote lijnen dezelfde problematiek als de RvB. Wat de IGJ wel duidelijk maakte was dat er geen tijd was om dit gaandeweg op te pakken; er moesten op korte termijn verbeteringen worden doorgevoerd en sommige met hoge prioriteit. Dat heeft geleid tot een situatie van verscherpt toezicht van een half jaar in het tweede halfjaar van 2018.

Naar aanleiding van dit verscherpte toezicht zijn er bijeenkomsten georganiseerd onder externe begeleiding waarin in gezamenlijkheid vanuit alle lagen binnen SOVAK een oorzaakanalyse is uitgevoerd. Dit is de latere basis geworden voor het SOVAK Verbeterplan. Ook de Raad van Toezicht heeft aan deze oorzaakanalyse deelgenomen en heeft daarnaast nog een oorzaakanalyse uitgevoerd met de RvB en nog een reflectie met alleen de Raad op het eigen functioneren. De belangrijkste oorzaken die uit de oorzaakanalyse naar voren kwamen zijn: Cultuur, onduidelijkheid positionering BOPZ-artsen en onvoldoende monitoring op kwaliteit van zorg.

Gedurende het verscherpt toezicht heeft ook intensiever toezicht plaatsgevonden vanuit de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is op basis van de ontstane situatie tot de conclusie gekomen dat uitgaan van vertrouwen belangrijk is, maar dat (meer) controle ook noodzakelijk is. De raad heeft dit laatste half jaar gezocht naar een goede balans tussen deze twee en is daarin nog zoekende.

Zowel de medewerkers als de adviseurs en de Raad van Bestuur hebben in deze periode erg hard gewerkt om de kwaliteit van zorg weer te laten voldoen aan de eigentijdse norm. Het resultaat hiervan is dat in januari 2019 het verscherpt toezicht is vervallen.

Een belangrijke bijsturing voor de Raad van Toezicht is de betere positionering van de BOPZ-arts in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en het rechtstreekse contact dat gelegd kan tussen de leden Raad van Toezicht en de BOPZ-artsen. Daarnaast zal de BOPZ-arts minimaal één keer per jaar aanwezig zijn tijdens een Raad van Toezichtvergadering.

Op basis van het meer en beter zelf willen constateren is een andere belangrijke bijsturing de monitoring van de kwaliteit van zorg. Vanaf eind 3^e kwartaal 2018 worden er regelmatig interne audits uitgevoerd op basis van een risicoanalyse. Hiermee is de beoordeling van de kwaliteit van zorg meer geformaliseerd en meer onafhankelijk in de organisatie gepositioneerd.

Naast het verscherpt toezicht heeft zich in het vierde kwartaal een onoverbrugbaar verschil van inzicht voorgedaan tussen beide bestuurders. Op basis hiervan is in onderling overleg met het lid Raad van Bestuur besloten afscheid te nemen. Zijn dienstverband is beëindigd per 1 januari 2019.

Permanente ontwikkeling

Per halfjaar wordt in de Raad van Toezicht de opleidingsbehoefte kenbaar gemaakt en met elkaar vastgesteld. Deze opleidingen worden intern geregistreerd. Vanwege de wisselingen binnen de raad is er in 2018 geen scholing gevolgd. Deze staan gepland in 2019

Aandachtspunten 2019

Voor 2019 zijn er voor de Raad van Toezicht een aantal punten die wat meer aandacht vragen. De eerste is de cultuurverandering. Het verscherpte toezicht is vervallen, omdat de organisatie in een goede veranderflow zit. Dit wil zeggen dat de organisatie nog niet op het gewenste niveau is en dat vooral blijvend gestuurd moet worden op de cultuurverandering en -verankering. De Raad van Toezicht zal dit proces monitoren. Het tweede aandachtspunt betreft de nieuw te werven voorzitter en aansluitend een nieuw lid Raad van Toezicht, gezien de resterende zittingstermijnen van de huidige langer zittende leden Raad van Toezicht.

Het derde aandachtspunt betreft de selectie van een nieuw lid Raad van Bestuur. Dit zal in het tweede kwartaal 2019 plaatsvinden. Daaropvolgend zal onder begeleiding van een coach focus worden gelegd op de samenwerking Raad van Bestuur en op de dynamiek Raad van Bestuur versus Raad van Toezicht, vanwege de nieuwe leden en op basis van de implementatie van de nieuwe visie op toezicht.