

## Toezichtsvisie Raedelijk

Utrecht, december 2021



## Mensenwerk

Toezicht in de zorg en daarmee ook bij Raedelijk heeft de afgelopen jaren een grote ontwikkeling doorgemaakt. Kennis van de zorg en cliënten waren het vertrekpunt, samen met betrokkenheid bij de organisatie. Later volgde een sterker bewustzijn dat toezichthouden gebonden is aan regels. Het ontstaan van meer regels wordt vaak ingegeven doordat er bij een organisatie iets grandioos mis is gegaan: een faillissement of een fraude. En zo volgde na de governance codes in de zakelijke wereld ook de governance code voor de Zorg. Deze code passen we toe bij Raedelijk. In die code wordt de nodige aandacht besteed aan de rolverdeling tussen de toezichthouders, de directie en de organisatie. Vragen over: wat is ieders verantwoordelijkheid, wanneer zitten we op elkaar stoel, hoe wordt de Raad betrokken bij de Strategie, komen dan al snel op tafel. En in al die overwegingen speelt steeds mee: wat wordt er van ons gevraagd als toezichthouder, wie vertegenwoordigen wij, waar zien we op toe en vanuit welke visie en discipline doen we dat?

In de hele professionalisering van het toezicht constateren we dat toezichthouden uiteindelijk mensenwerk is. De kwaliteit van het toezicht wordt bepaald door de groep mensen die aan tafel zit en hun onderlinge interactie: de boardroomdynamics. Die interactie tussen mensen wordt sterk beïnvloed door wie mensen zijn, hun ervaringen in het verleden en wat ze belangrijk vinden. Als Raad van Toezicht en bestuur van Raedelijk zijn we in gesprek over wat ons als mensen drijft en welke betekenis dat heeft voor Raedelijk en het toezicht. In deze toezichtvisie van de raad gaan we in op wat ons beweegt en waar we voor staan. We zien de visie als een aanvulling op de governancecode voor de zorg. Met deze visie geven we onze eigen kleur aan het toezichthouden en we gaan in op de waarden die daarbij voor ons leidend zijn.

## De visie van Raedelijk

Als raad zijn we trots op de visie van Raedelijk. Deze visie draait om het samen werken aan de gezondste regio van Nederland. Gezondheid gaat voor Raedelijk over vitale inwoners, die betekenisvol in het leven staan en meedoen in de maatschappij. Als raad realiseren we ons, en dat zien we ook terug bij Raedelijk, dat gezondheid ook gaat over minder vitale inwoners die in mindere mate meedoen aan de maatschappij, bijvoorbeeld door ziekte of ouderdom. Juist hier zijn concepten als positieve gezondheid, kwaliteit van leven en zingeving zeer relevant. Die gezonde regio bereikt Raedelijk door samenwerking in en om de eerste lijn te realiseren. Het beoogde resultaat: effectieve samenwerkingsverbanden van organisaties, professionals en inwoners gericht op een gezondere wijk, gemeente en regio. Ons doel als raad is maximaal bij te dragen, vanuit onze rol, aan het realiseren van deze visie.

## Onze waarden

Gedrag van mensen wordt gevoed door de waarden die mensen verinnerlijkt hebben. Waarden geven aan wat iemand belangrijk vindt. Als de persoonlijke waarden van mensen in lijn liggen met de organisatie en de maatschappelijke opdracht die ze heeft, neemt de kans toe dat er consistentie ontstaat en opdrachtgevers ons gaan herkennen: dat is Raedelijk! De gedeelde waarden worden zo een gedeelde identiteit.



Raedelijn heeft als organisatie de volgende waarden geformuleerd:

*"We bouwen samen aan de visie en ambitie van Raedelijn. We zijn trots op onze maatschappelijke opdracht en geven hier dagelijks betekenis aan. We dagen onszelf en elkaar elke dag uit om onze opdrachtgevers een stapje voor te blijven. We hebben het lef om ook de lastige vragen te stellen.*

*We werken vanuit de gedachte 'samen wordt het beter'. We hebben oog voor elkaar. We werken vanuit professionele autonomie waarbij we elkaar vertrouwen en onze eigen verantwoordelijkheid nemen. We zijn ervan overtuigd dat diversiteit onze kwaliteit verrijkt. We (er)kennen elkaars kwaliteiten en maken elkaar beter door reflectie en evaluatie. We dragen allemaal bij aan een open, vrolijke en ontspannen werksfeer."*

Als raad onderschrijven we deze organisatiewaarden. Als raad willen we complementair daaraan werken vanuit de volgende principes. Ze zijn een combinatie van onze persoonlijke waarden:


1. Integriteit en commitment: Om het goede te kunnen doen, altijd. Dat wil zeggen: werken aan gezondste regio van Nederland.
2. Integriteit en authenticiteit: Om het uit te kunnen leggen, vanuit kracht en overtuiging. Dat vraagt dat we als raad de keuzes van Raedelijn onderschrijven en kunnen uitleggen.
3. Autonomie en betekenisvol: Om voldoening te hebben, relevant te zijn. Dat wil zeggen dat Raedelijn ook écht impact heeft.
4. Vertrouwen: Om samen effectief te zijn. We zijn overtuigd dat samenwerking in de raad en met de bestuurder en medewerkers, op basis van vertrouwen normaal én noodzakelijk is om betekenisvol te kunnen zijn.
5. Ieder mens is van waarde: we stellen het belang van de inwoners van Midden Nederland centraal door in de strategie en projecten de toegevoegde waarde voor de inwoner uit te lichten .

### **Toezicht op afstand van impact**

Raedelijn heeft als adviesbureau opdrachtgevers in het veld van zorg, gezondheid en welzijn. Dat zijn vaak zorgaanbieders of gemeenten. Raedelijn zelf is geen zorgaanbieder waardoor de impact op de inwoner altijd via een andere organisatie plaats vindt. We realiseren ons als toezichthouder dat het een uitdaging is voor Raedelijn om die impact op de inwoner goed in beeld te brengen en te monitoren. Ook omdat de opdrachtgevers daar zelf soms nog zoeken. We zien het als uitdaging om mee te denken zodat we de impact zo helder mogelijk maken.

### **Onze rollen**

Als raad vervullen we wettelijk gezien de rollen van werkgever, sparring partner en toezichthouder. Daarnaast worden aan een raad steeds vaker de rollen van netwerker en ambassadeur toegeschreven. De formele rollen zijn in het kort:

- 
1. Werkgever; de raad is de werkgever van de bestuurder. Het functioneren van de bestuurder wordt periodiek beoordeeld door de raad.
  2. Toezichthouder; de raad is verantwoordelijk voor het toezicht op de organisatie, de continuïteit en de maatschappelijk inbedding. Daarnaast houdt het toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken in de organisatie.
  3. Adviseur/Klankbord; de raad is in staat om vanuit eigen ervaring en kennis, een andere kijk te introduceren bij dilemma's die de bestuurder bespreekbaar maakt.
  4. Netwerker; de raad heeft de taak om kennis van de maatschappelijke context in te brengen en externe contacten te leggen en te onderhouden, waar dit helpend is voor de organisatie.
  5. Ambassadeur; de raad heeft de taak de organisatie als ambassadeur te vertegenwoordigen.

### Onze stijl

We zijn en werken rolbewust, bijvoorbeeld door in bijeenkomsten per gespreksonderwerp onze rol te benoemen. Dit bepaalt in sterke mate het verloop van het gesprek. Zo is er sprake van 'ratifying' (goedkeuren) bij aspecten die een formele basis kennen, zoals het voldoen aan wet- en regelgeving. Tegelijkertijd ligt onze voorkeursstijl bij die van 'probing'<sup>1</sup>, in onze interpretatie een positief kritische ondersteuning van het bestuur en het versterken van initiatieven van de bestuurder en de organisatie.

De eerste drie rollen vullen we vanzelfsprekend volledig in. Tegelijkertijd maken we de keuze om de rol van netwerker met distantie in te vullen. De reden daarvoor is dat het werkgebied van Raedelijk geografisch is afgebakend en we belangenverstrengeling willen voorkomen. De rol van ambassadeur vullen we in wanneer dit gevraagd wordt door de organisatie en dit passend is.

### Betekenis in de praktijk

We doen ons werk met toewijding en handelen ook als het lastig is. We bespreken makkelijke en moeilijke onderwerpen als Raedelijk haar maatschappelijke opdracht hierdoor beter kan uitvoeren. Ons persoonlijk ongemak zetten we opzij en we laten ons leiden door wat nodig is. Niet alleen als het opvalt, ook als niemand het ziet.

Onze autonomie tonen we in een onafhankelijke opstelling, gekoppeld aan betekenisvol werken. Niet onze eigen stokpaardjes, maar het belang van en de betekenis voor de inwoner houden we op het vizier. Als die inwoner uiteindelijk betere zorg krijgt, eerder geholpen wordt, een kansrijkere start heeft vanaf de geboorte, dan neemt onze voldoening toe.

---

<sup>1</sup> Letterlijke vertaling: 'indringend' zoals in 'probing questions': indringende vragen. Gebaseerd op presentatie van Jaap Winter.