



Toezichtvisie Raad van Toezicht Reinier van Arkel Groep (inclusief toezichtkader en informatieprotocol)

Vastgesteld door de RvT op 30 maart 2018

Introductie

De bedoeling van dit document, waarin principes/uitgangspunten en omgangsregels voor *good governance* staan geformuleerd, is dat de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van de Reinier van Arkel Groep regelmatig met elkaar van gedachten blijven wisselen over 'wat je van elkaar mag verwachten'. Het document is een initiatief van de RvT en bestaat behalve uit een toezichtvisie (de vorm, stijl en invulling van het toezicht zoals dat wordt gewenst) ook uit een daarop aansluitend toezichtkader en informatieprotocol. Het expliciet maken van de onderliggende waarden en het afspreken van goede omgangsregels helpen om tot meer onderling begrip te komen en elkaar niet teveel onaangenaam te verrassen.

Toezichtvisie

Bij een toezichtvisie gaat het om de vraag 'waarom je vanuit welke waarden, waarop precies toezicht wilt houden en hoe dan'; het gaat om keuzen ten aanzien van bijvoorbeeld:

- De al dan niet gedeelde waarden en uitgangspunten (de 'bril' waarmee gekeken wordt naar de feitelijke en de gewenste situatie)
- De oriëntatie: gaat het om toezicht houden op het bestuur en/of om toezien op de interne besturing?, gaat het uitsluitend om het belang van de eigen stichting of om een breder publiek belang?
- De gewenste omgang met de bestuurder: meer of minder formeel, inhoudelijk et cetera.
- De invulling van de netwerkrol: met wie contacten?, apart of gezamenlijk?
- De belangenafweging: hoe worden publiek belang, organisatiebelang en belangen van stakeholders tegen elkaar afgewogen?, welk belang krijgt in welke situatie prioriteit?, hoe leggen we dat uit?
- De focus van het overleg: op welke zaken dient het overleg vooral gericht te zijn, de strategie/omgeving, (bepaalde) beleidszaken of aspecten van de interne besturing, de interne organisatie, de werkprocessen?
- De fase, reikwijdte en intensiteit van het overleg: op welk moment elkaar bij de besluitvorming over welk onderwerp betrekken, welke mate van inhoudelijke betrokkenheid?
- De invulling van de eigenstandige rol/verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld op het gebied van additionele informatievoorziening
- De toegevoegde waarde van het toezicht: wat kan het opleveren in termen van inhoudelijke inbreng, ondersteuning in het netwerk, corrigerend vermogen e.d.?

De RvT van Reinier van Arkel Groep kiest voor de volgende uitgangspunten:

1. Een overwegend pro-actieve, betrokken opstelling bij de beleidsontwikkeling, met een gepaste distantie/onafhankelijkheid die hoort bij de rol en verantwoordelijkheid van de RvT (je bewust zijn van je rol en daarop aanspreekbaar zijn)
2. Met een brede toezichthoudende oriëntatie: niet alleen gericht op het bestuur maar ook op de interne besturing, en met in achtneming van het algemene publieke belang van de GGZ-zorg.
3. Als RvT toegevoegde waarde leveren zowel qua inhoudelijke inbreng, ondersteuning in de netwerk en corrigerend vermogen. Dat stelt eisen aan beschikbaarheid, zichtbaarheid en aanspreekbaarheid.
4. Naast het geïnformeerd worden door de bestuurder, gestalte geven aan de eigen verantwoordelijkheid voor additionele informatievoorziening (vast te leggen in een informatieprotocol).
5. Een open relatie met het bestuur, gebaseerd op wederzijds vertrouwen.

Deze keuzen dienen nader uitgewerkt worden in een bestuurlijk/toezichtkader, met aandacht voor de perspectieven, de ijkpunten (wegen waarlangs), de grenzen (kaders waarbinnen), de prestatieafspraken (waartoe) en de instrumenten (zoals: competentieprofielen, informatieprotocol, lijst met *early signals*, methoden van interventies en dergelijke).

Toezichtkader

Een toezichtkader is in de eerste plaats bedoeld als referentiekader voor de leden van de RvT, maar kan na de bespreking ervan met het bestuur ook breder, als gezamenlijk referentiekader voor bestuur en intern toezicht worden benut.

Bovendien helpt het toezichtkader de partijen om te komen tot een brede, integrale focus en een gerichte, consistente toets en beoordeling van het beleid en de algemene zaken van de organisatie. Het gesprek erover zal over het algemeen (nog) van grotere waarde zijn dan het vastleggen ervan.

Het toezichtkader van de RvT ziet er als volgt uit:

1. *Uitgangspunten*

- De RvT acht zich verantwoordelijk voor het integraal toezichthouden op het (beleid van het) bestuur en de algemene gang van zaken in de organisatie (conform de statuten), maar ook voor het toezien op de interne besturing en de kwaliteit van de zorgverlening.
- De RvT richt zich naar het belang van de organisatie, maar betreft daarbij ook het bredere publiek belang (van de sector). De RvT vormt de verbinding tussen samenleving en interne organisatie.
- De RvT zal zijn verschillende rollen (werkgeverschap, advisering/klankbordrol, goedkeuring, netwerkrol e.d.) zo goed mogelijk invullen conform de heersende maatschappelijke opvattingen/codes en in open overleg met de bestuurder. Daarbij wordt gezocht naar een goede balans tussen distantie en betrokkenheid.
- De RvT zal niet alleen achteraf toetsen maar ook actief – aan de voorkant – met het bestuur meedenken over de toekomst en strategische opties van de organisatie, rekening houdend met (en aanspreekbaar op) ieders eigen rol en verantwoordelijkheid (voldoende rolbewustzijn).

2. *Focus en ijkpunten*; de RvT zal zich vooral richten op/bezighouden met (de beoordeling van):

➤ De strategie

Bij de discussies over de strategie dient de maatschappelijke opdracht van de organisatie (waartoe zijn we bedoeld?) centraal te staan.

De bestuurder is weliswaar de eerst verantwoordelijke voor de ontwikkeling van de strategie en het formuleren van het beleid, maar de RvT zal de bestuurder voortdurend inspireren en uitdagen om toekomstige ontwikkelingen (kansen, bedreigingen, opties) in kaart te brengen en de mogelijkheden voor de organisatie (zoals innovaties) te verkennen en uit te werken.
Gestreefd wordt naar een of meerdere bijeenkomsten buiten de formele overlegstructuur (met de reguliere vergaderingen), waarin in ieder geval de omgevingsverkenning, de SWOT-analyse, de kritische succesfactoren en de belangrijkste trends besproken worden.

➤ De kwaliteit van de dienstverlening.

De maatschappelijke opdracht dient zich te vertalen in de publieke dienstverlening van de organisatie. Daarbij zijn met name ook de kwaliteit van de interne besturing en de werkprocessen (zorgverlening) aan de orde: hoe worden de strategische doelen geconcretiseerd binnen de organisatie?
Zonder zich te veel te bemoeien met de concrete uitvoering van het beleid en het functioneren van de primaire processen (de 'operatie'), zal de RvT regelmatig met de bestuurder in gesprek zijn over en toezicht uitoefenen op de – mogelijke verbetering van de – kwaliteit en veiligheid van de dienstverlening.

➤ De financiële bedrijfsvoering.

Voor een pro-actieve RvT is de voorkant van de financiële bedrijfsvoering nog belangrijker aandachtspunt dan de – controle op de – achterkant, het vaststellen van het jaarverslag. De RvT richt zich dan ook met name op de uitgangspunten (zoals een kaderbrief) of de risico-analyses vooraf (op een aparte 'heisessie' in het voorjaar) en de conceptbegrotingen.
De begroting die ter goedkeuring aan de RvT wordt voorgelegd, is voor de RvT richtinggevend voor de komende investeringen. Eventuele afwijkingen worden zo vroeg mogelijk aan de RvT gemeld. Belangrijke afwijkingen zullen opnieuw door de RvT geaccordeerd moeten worden.
De RvT zal de financiële bedrijfsvoering vooral beoordelen op basis van ratio's zoals rentabiliteit, solvabiliteit, liquiditeit e.d. maar ook op de kwaliteit van de stuurinformatie. Daarnaast is vooral ook aandacht nodig voor de achterliggende, vaak 'zachtere' aspecten van de bedrijfsvoering zoals communicatie, ziekteverzuim e.d.
Als het nodig wordt gevonden om gedetailleerd(er) op bepaalde vragen in te gaan, dan zullen deze vragen zoveel mogelijk in een aparte voorbespreking tussen het RvT-lid (met het betreffende aandachtsgebied) c.q. de RvT-commissie en de bestuurder besproken worden; daarover wordt dan vervolgens in het overleg kort gerapporteerd.

➤ Organisatieontwikkeling en P&O-beleid.

De RvT wil eveneens voldoende zicht hebben op en betrokken zijn bij de (ontwikkeling van de) personeelsbezetting (waaronder de PNIL-inzet), P&O-activiteiten als opleidingen, stimulering inzet/mobiliteit of preventie ziekteverzuim, de stijl van leidinggeven, de tevredenheid van de medewerkers, cliënten en andere betrokkenen. Vanwege de samenhang tussen kwaliteit en veiligheid van de zorg en goed personeelsbeleid, zal de RvT deze aspecten zoveel mogelijk geïntegreerd benaderen (via de Commissie Kwaliteit, Veiligheid en Personeelsbeleid)
Om als gehele RvT dat inzicht te krijgen/behouden, zal zo nu en dan de P&O-manager een toelichting komen geven tijdens het overleg tussen RvT en bestuurder. Ook zullen de RvT-leden informeel momenten kunnen benutten tot contact met medewerkers.

➤ Relatiebeheer en omgang met stakeholders.

De RvT zal erop toezien dat de bestuurder zo goed mogelijk omgaat met de – vertegenwoordiging van de – medewerkers, cliënten, familiebetrokkene en andere belangrijke stakeholders (zoals banken, zorgverzekeraars, inspectie, gemeenten e.d.).

Via het proces van ‘*mapping*’ kunnen de belangrijkste stakeholders van de organisatie geïdentificeerd worden. Een goede profilering en een goed imago van de organisatie zijn noodzakelijk (en de beste garantie) voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

De RvT heeft daarbij ook zelf een belangrijke rol, bijvoorbeeld via eigenstandige contacten met interne/externe stakeholders of als ambassadeur in het netwerk.

Vanuit strategisch perspectief of in uitzonderlijke situaties kan het geval zinvol zijn dat een RvT-lid met de bestuurder meegaat naar een bepaalde relatie.

➤ Goed werkgeverschap.

De RvT zal als werkgever toezien op het goed/adequaat functioneren van de bestuurder(s). En dat in een brede context: hoe wordt de kwaliteit van de centrale staf en het tweede echelon directeuren/managers ingeschat en kan in acute situaties voor (tijdelijke) opvolging worden gezorgd?

Daartoe worden o.a. oriënterende/tussentijdse gesprekken en jaarlijkse functionerings-/beoordelingsgesprekken gevoerd. De arbeidsvoorwaarden zullen zoveel mogelijk in lijn zijn met de maatschappelijke opvattingen daarover en de bepalingen in *governance codes*.

Ook de kwetsbaarheid van andere ‘unieke’ posities binnen de organisatie (mogelijke vervanging) is aandachtspunt voor de RvT.

3. *Instrumenten*; voor het adequaat uitoefenen van de toezichthoudende taken zoals hierboven omschreven, kunnen diverse methoden/instrumenten gebruikt worden, zoals:

- Een (jaarlijkse) omgevingsverkenning, SWOT, trend-analyse, *mapping*-methode en dergelijke, ten einde voldoende inzicht te krijgen in en een kader te hebben voor de bespreking en beoordeling van de strategische ontwikkelingen.
- Risicomanagement: het vaststellen van de belangrijkste succesbepalende factoren en de risico's voor de komende periode. Deze risico's kunnen ook onderwerp van gesprek zijn in het contact met de externe accountant.
- Prestatieafspraken met de bestuurder, om zicht te hebben op een adequate uitwerking en uitvoering van het overeengekomen beleid. Deze afspraken zijn ook onderdeel van het jaarlijks functioneringsgesprek met de bestuurder.
- *Early warnings*, signalen die erop (kunnen) duiden dat er (wellicht) iets misgaat. Dat kunnen financiële data, klachten of ziekteverzuimpercentages zijn, maar ook uitingen in gedrag zoals. Deze signalen worden zo spoedig mogelijk met de bestuurder besproken.
- *Interventies*: vergadertechnische interventies (bijvoorbeeld de vergadering onderbreken/schorsen indien nodig), extra informatie opvragen, goedkeuringsbesluiten uitstellen, extern advies vragen e.d.. Gestreefd wordt naar een cultuur van openheid en zorgvuldigheid daarbij.
- Een informatieprotocol, waarin vastgelegd wordt welke informatie wanneer en op welke wijze door de bestuurder wordt aangeleverd, hoe de RvT zichzelf voorziet van de benodigde additionele informatie en hoe de contacten van de RvT binnen en buiten de organisatie geregeld zijn (welke toegang tot wie en hoe?).

4. *(Jaar)planning en koppeling aan de P&C-cyclus*

Bovenstaande aandachtspunten en instrumenten worden zoveel mogelijk gekoppeld aan de jaarlijkse planning & control cyclus van de organisatie en opgenomen/geïntegreerd in de (jaar)planning, bijvoorbeeld op de volgende manier:

- Na een (jaarlijkse) strategiebespreking (in de zomerperiode, voorafgaand aan de nieuwe begrotingsronde), kan in het najaar de uitwerking van de strategie in

beleid en (investerings)begroting besproken worden. In het voorjaar daaropvolgend worden de eindresultaten besproken aan de hand van het jaarverslag en de meest actuele marap.

- De RvT selecteert samen met de bestuurder de belangrijkste thema's voor de komende periode, zoals bijvoorbeeld: zelforganisatie, innovaties, strategische HR, het besturingsvraagstuk, de bedrijfsvoering/overhead/vastgoed.
- Tussentijds wordt aandacht besteed aan de kwartaalrapportages en overige zaken zoals de relatie met belangrijke stakeholders (en de profilering), het P&O-beleid en de organisatieontwikkeling, het functioneringsgesprek met de bestuurder, het gesprek met de accountant, et cetera.
- In principe zal de RvT 6 maal per jaar vergaderen, met in ieder geval een heisessie (strategiebijeenkomst in mei/juni en daarnaast eventueel extra sessies over de strategie of andere actuele/inhoudelijke thema's.

zomerperiode	najaar	winter	voorjaar
-----X-----	-----X-----	-----X-----	-----X-----
<i>voorkant</i>		<i>achterkant</i>	
strategie (‘heidag’)	beleid/begroting	prestatieafspraken	jaarstukken
waardendebat, verkenning, relatie met stakeholders	zorginnovaties, kwaliteit/veiligheid org.ontwikkeling P&O-beleid	taakstelling, f-/b-gesprek met bestuurder	marap Q1, evaluatie, gesprek met accountant
Een basisschema voor de jaarplanning			

5. *Regelmatische evaluaties.*

De RvT zal in ieder geval jaarlijks – aan de hand van bovenstaand toezichtkader – zijn eigen functioneren evalueren (eventueel onder begeleiding van een externe begeleider), de resultaten daarvan rapporteren aan de bestuurder en kort verslag doen in het jaarverslag.

Het informatieprotocol

In het informatieprotocol worden de informatievoorziening (qua inhoud en procedures) en de gewenste omgangsregels daarbij tussen RvT en RvB vastgelegd.

Goed toezicht is alleen mogelijk op basis van relevante en betrouwbare informatie op het juiste moment: lang niet alle informatie is echt nodig, maar wel die informatie die ertoe doet. Het gaat om een gerichte (selectieve) en adequate informatievoorziening die de RvT in staat stelt om zijn toezichtvisie naar behoren gestalte te geven.

Uitgangspunt daarbij is dat in de eerste plaats de bestuurder de RvT dient te voorzien van die informatie die de raad voor een goede taakuitoefening (zie statuten/reglementen, de agenda, het toezichtkader, de ijkpunten e.d.) noodzakelijk acht.

Daarnaast wordt de raad zelf verantwoordelijk geacht voor de eventuele additionele informatievoorziening. De RvB faciliteert op verzoek van de RvT het gewenste contact van de RvT met functionarissen, deskundigen of overlegplatforms binnen de organisatie en eventueel deskundigen/adviseurs van buiten. De RvT krijgt daartoe alle ruimte van de bestuurder maar wél na overleg over het ‘wat’ en het ‘hoe’, ter voorkoming van *by-passes* of andere *surprises*.

Het informatieprotocol is bedoeld om duidelijkheid te verschaffen welke informatie – en waarom – nodig is voor goed toezicht houden (de informatiebehoefte van de raad), wie verantwoordelijk is voor die informatievoorziening en op welke wijze (en wanneer) die informatie aangeleverd wordt:

* Informatie over bijvoorbeeld de organisatie (beleidsstukken, begrotingen/budgetten, tussentijdse ontwikkelingen, signalen/klachten, nacalculaties en eventuele bijstellingen; op zowel strategisch, financieel, organisatorisch als personeelsgebied).

* Informatie van: de bestuurder, interne deskundigen, medewerkers/professionals, de accountant, externe stakeholders en dergelijke.

* Informatie via: het formele overleg, voorbesprekingen, agendastukken, eventuele tussentijdse informatie (schriftelijk/digitaal dan wel mondeling), eigen contacten in het netwerk, indien nodig eigen research of deskundige ondersteuning.

Het informatieprotocol van de RvT ziet er als volgt uit:

1. Voor een goede uitoefening van zijn taken heeft de RvT behoefte aan *tijdige, adequate en betrouwbare informatie* welke in de eerste plaats van de RvB wordt verkregen.

Daarnaast heeft de RvT als team of hebben individuele RvT-leden, na overleg met de RvB (en o.b.v. gemaakte afspraken over de omgangsvormen en het gedrag), vrij toegang tot *additionele informatiebronnen* zoals stafmedewerkers, leidinggevenden, de overlegplatforms en eventueel andere interne dan wel externe stakeholders.

Ingeval de RvT van oordeel is dat zij aanvullende/additionele informatie nodig heeft, overlegt de raad eerst met de RvB hoe die informatie aangeleverd kan worden: door de bestuurder zelf, via het uitnodigen van een interne deskundige/medewerker bij een bepaald agendapunt in de vergadering of via een eigen initiatief van de RvT.

Afspraken daarover met de RvB omvatten in ieder geval regelmatige toelichtingen/presentaties door leidinggevenden of medewerkers vanuit de organisatie, contacten/overlegmomenten met (vertegenwoordigers van) medewerkers, medische staf, cliënten, familiebetrokkenen e.d. en eventuele andere externe contacten.

Individuele leden van de RvT hebben uitsluitend na overleg met de voorzitter van de RvT, op verzoek dan wel op eigen initiatief contact met externe personen of instanties.

2. De RvT ontvangt van de RvB tijdig (ruim vóór de bespreekmomenten/ vergaderingen), schriftelijk of zo mogelijk digitaal, alle informatie die de raad voor een goede taakvervulling nodig acht.

De RvT verwacht dat de RvB de raad in ieder geval informeert ten aanzien van:

- de ontwikkelingen op het gebied van de positionering en de strategie van de organisatie, zoals neergelegd in meerjarenbeleidsplannen, kaderbrieven en instellingsjaarplannen en jaarplannen van de organisatorische eenheden ;
- onderwerpen ten aanzien waarvan – conform de statuten van de Reinier van Arkel groep - de formele goedkeuring van de RvT vereist is;
- de wijze waarop de RvB, in het licht van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de organisatie, omgaat met andere belanghebbenden;
- problemen of conflicten binnen de RvB, tussen RvB en de Reinier van Arkel groep of onderdelen daarvan of tussen de Reinier van Arkel groep en derden;
- de financiële verslaglegging;
- belangwekkende gerechtelijke procedures;
- kwesties waarvan verwacht mag worden dat zij in de publiciteit komen;
- de inhoud van de managementletter;
- alle overige onderwerpen of ontwikkelingen die voor de leden van de RvT in het kader van het uitoefenen van hun functie van belang zijn.

De RvT verwacht voorts dat de RvB regelmatig rapporteert over:

- de realisering van de maatschappelijke functie van de organisatie, de strategie inclusief de daaraan verbonden risico's en mechanismen tot beheersing daarvan, de kwaliteit van zorg en de omgang met ethische vraagstukken;
- de binnen de organisatie gehanteerde sturingssystemen en de werking daarvan, alsmede het risicomanagement op de volgende terreinen: financiën, productie en rechtmatigheid van productie, veiligheid en gezondheid van cliënten en medewerkers en vastgoed;
- de hoofdzaken van deze rapportages en de bespreking ervan worden opgenomen in het jaardocument maatschappelijke verantwoording.

Bij de *agendabespreking* stelt de voorzitter van de RvT in overleg met de RvB vast welke informatie de RvT-leden c.q. commissies, hoeveel dagen voorafgaand aan de eerstvolgende RvT-vergadering aangeleverd krijgen en in welke vorm dat gebeurt. Dan ook kan worden afgesproken welke extra informatie eventueel nog tijdens het overleg mondeling wordt verstrekt en hoe/door wie, of bij welke informatie de RvT behoefte heeft aan een zekere toelichting of objectivering.

3. De informatievoorziening dient kernachtig/bondig te zijn en zoveel als mogelijk afgestemd op de planning & control cyclus en de managementinformatie van de eigen organisatie. Alle vormen van informatievoorziening moeten voldoende inzicht bieden in de prestatievelden en gedragingen die bijdragen aan de realisering van de organisatiedoelen en de risico's die daarmee gemoeid zijn.

De RvB zal regelmatig rapporteren aan de hand van *vooraf vastgestelde ijkpunten, risicofactoren en of mogelijke signalen*.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen maar ook contacten met betrokkenen dienen te waarborgen dat de (stuur)informatie betrouwbaar is.

Naast 'harde' informatie (data) zal de RvT ook alert zijn op de meer 'zachte' signalen zoals gedragingen of uitingen van onvrede (bijvoorbeeld klachten).

De RvT heeft geen behoefte aan een *overload* aan informatie, maar streeft naar een gerichte aansturing en selectie van informatie die nodig is voor een goede taakvervulling: samen met de bestuurder prioriteiten stellen, aansluiting zoeken bij de P&C cyclus/het managementinformatiesysteem, afspraken maken over de wijze van aanlevering, focussen op de belangrijkste succesfactoren.

4. De RvT vergadert in principe (als basisstramien) 6 maal per jaar. In de decembervergadering wordt het vergaderschema voor het volgende jaar vastgesteld. Het basisschema voor de jaarplanning (welke onderwerpen in welke vergadering?) ziet er als volgt uit (vanuit de 'voorkantbenadering'):

- in juni de verkenning/bespreking van strategie, missie/visie, waarden en stakeholderbetrokkenheid (een aparte 'heisessie')
- in augustus/september de managementreview en de eerste halfjaargegevens
- in oktober de eerste conceptplannen uitwerking strategie/beleid en de marap t/m derde kwartaal
- in december de presentatie jaarplannen, evaluatie kaderbrief voorgaand jaar en bespreking concept-begroting
- in januari/februari bespreking marap afgelopen jaar, vaststelling/goedkeuring begroting en informeren over jaargesprekken/prestatieafspraken voor komend jaar
- in april/mei bespreking jaarrekening/jaarverslag, overleg met accountant, marap t/m eerste kwartaal.

De agenda en de vergaderstukken worden tenminste 7 dagen voor de vergadering verzonden. De voorzitter van de RvT en de voorzitter van de RvB overleggen tussen twee vergaderingen tenminste éénmaal en stellen in dit overleg de agenda voor de volgende

vergadering op. Bij relevante onderwerpen kunnen directeuren/managers worden uitgenodigd voor een vergadering van de RvT. Eén à twee keer per jaar kan een extra RvT-vergadering geheel gewijd worden aan een specifiek onderwerp. De vergaderingen worden genotuleerd door de secretaris Raad van Bestuur.

De leden van de RvT die op voordracht van de Centrale Cliëntenraad zijn benoemd of geacht worden een bijzondere relatie te hebben met de Ondernemingsraad of de familie-betrokkenenraad, hebben tenminste eenmaal per jaar overleg met het betreffende overlegplatform.

5. De RvB is degene met wie de RvT het formeel overleg voert. Als de RvT op enig moment behoefte heeft aan contacten met/extra informatie van derden, overlegt de raad in de eerste plaats met de RvB hoe dat contact/die uitwisseling passend geregeld kan worden. Daarnaast krijgt de RvT de ruimte om, na afstemming met de RvB, eigen contacten te leggen. In ieder geval staat er jaarlijks een zogenaemde miniatuur-sessie gepland waarbij enkele leden van de RvT 'op locatie' een gesprek hebben over de gang van zaken. In bijzondere situaties kan de RvT besluiten betaald extern advies in te winnen, maar alleen nadat de bestuurder daarvan gemotiveerd op de hoogte is gesteld.

6. Indien de RvB dat strategisch van belang acht voor de organisatie of op advies van de RvT, kan de bestuurder zich laten vergezellen/ondersteunen door (een lid van) de RvT in het contact met derden.

7. De RvT zal jaarlijks evalueren en terugkoppelen naar de RvB in welke mate de informatievoorziening naar behoren is geweest en in welke opzichten deze wellicht te verbeteren valt.

8. Overige afspraken zijn dat de voorzitter dan wel alle leden van de RvT tussentijds van alle belangrijke zaken/ontwikkelingen op de hoogte worden gehouden, dat de leden van de RvT indien gewenst door middel van extra contacten/werkbezoeken in de gelegenheid gesteld kennis te nemen van de zorgverlening en van andere processen binnen de organisatie; en dat de leden van de RvT bij de vergaderstukken ook de publicaties van/over de Reinier van Arkel groep toegezonden krijgen.

Tot slot, een informatieprotocol dient nooit een doel op zichzelf te worden ('alweer een instrument'), maar is bedoeld als een middel om als bestuur en intern toezicht het (soms ook lastige) gesprek over de informatievoorziening en – ook informele – contacten te (leren) voeren en jaarlijks te evalueren.