

## 1. Profielschets Raad van Toezicht

### Werken met een profielschets

De Raad van Toezicht werkt voor het bepalen van zijn samenstelling met een profielschets. In de praktijk kan het voorkomen dat niet alle profielkenmerken 100% worden gedekt en dat er kandidaten zijn die (ook) een andere waardevolle inbreng leveren voor de Stichting Ziekenverpleging Aruba exploitant van het Dr. Horacio E. Oduber Hospitaal, de Stichting Bloedbank Aruba Bloedbank exploitant van de Bloedbank en Fundacion Servicio Laboratorio Medico Aruba exploitant van het Lab HOH. De profielschets is vooral richtinggevend.

### Uitgangspunten

Het profiel van de Raad van Toezicht wordt bepaald in het licht van de bestuurlijke agenda van het Dr. Horacio E. Oduber Hospitaal, de Bloedbank en het Lab HOH in de komende jaren zoals die op strategisch niveau verwoord is in het meerjarenbeleidsplan van de stichting:

- Nieuwbouw en vernieuwbouw (renovatie en uitbreiding huidige pand)
- Organisatieverandering: nieuwe organisatiestructuur
- Financieel beleid: versterken financiële positie en verbeteren managementinformatie (tariefsaanpassing, kostenbeheersing en interne budgettering, derde geldstroom)
- Project EPD/automatisering/IT
- Invoering kwaliteitssysteem
- Integratie medisch specialisten

Er wordt naar gestreefd om op specifiek te benoemen onderwerpen voldoende gevarieerde deskundigheid in de Raad te hebben.

## De profielschets voor de Raad van Toezicht

### KENNIS EN ERVARING

#### Bestuurlijke ervaring, dan wel inzichten

Van de leden van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat zij of bestuurlijke ervaring hebben dan wel voldoende inzicht in de bestuurlijke en strategische aspecten van complexe organisaties.

#### Branche kennis

- Minstens één lid dient inhoudelijk brede kennis van en ervaring in de zorg te hebben. Dat wil zeggen kennis van strategische vraagstukken die in de zorg in het algemeen en ziekenhuizen in het bijzonder spelen en gevoel voor dat soort organisaties (met professionals) en hun politieke en maatschappelijke context. Dat lid dient in staat te zijn om ondanks de eigen specialisaties een

onafhankelijke visie te hebben, om zo zijn/haar brede kennis en inzichten optimaal ten dienste te kunnen stellen aan de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur.

De overige leden houden zich gedurende de functie als toezichthouder op de hoogte van ontwikkelingen op het gebied van de gezondheidszorg in het algemeen en de zorgfunctie van de stichting in het bijzonder.

### **Bedrijfsleven en (semi-)publieke organisaties**

- Enkele leden hebben ervaring in het bedrijfsleven. Zij weten wat het is om in een marktomgeving te functioneren en te ondernemen.
- Enkele leden hebben ervaring bij (semi-)publieke organisaties. Zij kennen en hebben gevoel voor de bijzondere context van de organisatie die functioneert in een publiek domein, met een maatschappelijke taak, gebonden aan tal van overheidsbepalingen en waarbij de politiek een belangrijke rol speelt.

### **Financiële deskundigheid**

Minstens twee leden hebben dusdanige financiële deskundigheid en ervaring dat zij op dat gebied kritisch toezicht kunnen houden op de financiën van het ziekenhuis en een hoogwaardig klankbord voor de Raad van Bestuur kunnen zijn. Wat betekent dat zij financiële cijfers kunnen interpreteren, 'erachter' kunnen kijken en inzicht hebben in de strategische implicaties voor de langere termijn.

### **Juridische deskundigheid**

Minstens een lid heeft een juridische achtergrond en ervaring op dit gebied.

### **Verankering**

De leden bewegen zich in voor het ziekenhuis relevante netwerken.

## **VAARDIGHEDEN EN PERSOONLIJKHEID**

### **Betrokkenheid en tegelijk met handen op de rug opereren**

- Alle leden hebben affiniteit met het ziekenhuis / met de doelstelling en zorgfunctie van de stichting en voelen zich betrokken bij wat er speelt.
- Zij weten tegelijk de afstand te houden die past bij de toezichtfunctie.
- Zij weten ook wanneer het nodig is om dichterbij te komen en eventueel zelfs te interveniëren.

### **Capaciteiten**

- De leden hebben het vermogen om het beleid van de stichting en het functioneren van de Raad van Bestuur te toetsen.
- De leden hebben inzicht in de eisen die de kwaliteit, doelmatigheid en continuïteit aan een organisatie als de stichting stellen.

- De leden hebben de nodige kennis van zaken om kritisch te kunnen doorvragen en beoordelen en om klankbord voor de Raad van Bestuur te kunnen zijn.
- De leden zijn ondersteunend aan een cultuur van openheid en constructieve scherpte.

### **Snel overzicht en inzicht verwerven**

De leden weten met informatie op afstand snel overzicht en inzicht te krijgen in wat er speelt in en rondom het ziekenhuis en in complexe strategische vragen. Dat betekent dat zij over de ervaring en het analytisch vermogen beschikken om met dergelijke vraagstukken om te gaan en over het vermogen beschikken om zich op hoofdlijnen een oordeel te vormen over de door de Raad van Bestuur voorgelegde aangelegenheden.

### **Doortastend besluiten**

De leden zijn besluitvaardig. Zij kunnen en willen de verantwoordelijkheid nemen voorbesluiten en durven waar nodig te handelen.

### **Proactieve houding en gedrag**

- De leden wachten niet alleen af en reageren op de inbreng van Raad van Bestuur en collega- toezichthouders, maar nemen ook zelf initiatief en entameren onderwerpen en invalshoeken.
- Zij zijn een kritische en alerte sparringpartner.

### **Goed ontwikkelde maatschappelijke antenne en geweten**

- Als maatschappelijke onderneming heeft het ziekenhuis te maken met vele, soms tegenstrijdige belangen binnen en buiten het ziekenhuis. Daarvoor hebben de leden van de Raad van Toezicht oog en dit weegt mee in hun oordeels- en besluitvorming.
- De Raad van Toezicht ziet verder toe op de 'deugdelijkheid' van het bestuur en de aansluiting bij algemeen geldende maatschappelijke waarden en normen (gewetensfunctie).

### **Samenwerken in teamverband**

De leden zijn gericht op het werken in teamverband, onder meer door gebruik te maken van elkaars complementariteit (eigen inbreng leveren en de inbreng van anderen meenemen in de oordeels- en besluitvorming), en door bij te dragen aan een open kritisch klimaat.

### **In staat tot kritische zelfreflectie**

De leden zijn in staat om hun eigen bijdrage als toezichthouder kritisch te beoordelen en op basis daarvan hun bijdrage bij te stellen of te beslissen over voortzetting van het lidmaatschap.

## **OVERIGE PUNTEN**

### **Integriteit, verantwoordelijkheid en onafhankelijkheid**

- De leden zijn integer.
- De leden hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel.
- Er zijn geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, leden Raad van Bestuur, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden, waardoor er op structurele basis belangentegenstellingen zijn of tenminste de verdenking daarvan kan ontstaan.
- De leden kunnen onbevangen opereren tegenover leden van de Raad van Bestuur en collega-toezichthouders en ten opzichte van issues die spelen voor het ziekenhuis.

### **Vrouwen**

Gestreefd wordt naar een adequate verdeling tussen mannen en vrouwen (intentie is minimaal twee vrouwen).

### **Leeftijd**

Een zekere leeftijdsspreiding is gewenst. Het accent ligt bij 45 tot 60 jaar, met uitschieters naar boven en beneden.

### **Tijd**

Leden van de Raad van Toezicht kunnen voldoende tijd beschikbaar maken.

Het ziekenhuis zit op dit moment middenin de (ver)nieuwbouw die wordt uitgevoerd door een derde partij die geen overeenkomst heeft met de stichting. Dit brengt de nodige uitdagingen met zich mee.

Het verdient aanbeveling dat een lid in de Raad van Toezicht ervaring heeft met het besturen van en/of toezicht houden op grote complexe nieuwbouwprojecten. Het gaat om de kennisgebieden bouw, financiën en projectmanagement.