

## **Buitensecretaris RvT als tijdelijke extra ondersteuning van de RvT nodig? Neem contact op met Ria van den Dungen-Schöder.**

In de meeste organisaties wordt de RvT ondersteund door de bestuurssecretaris, die dan informeel of formeel ‘ambtelijk’ secretaris van de RvT is. Onder normale omstandigheden is dat een uitstekende constructie. Er zijn echter situaties, waar dat niet kan, omdat de belangen van de RvB en de RvT -tijdelijk of op een bepaald onderwerp- uiteenlopen. Dan kan de RvT de bestuurssecretaris niet inschakelen vanwege loyaliteitsconflicten, vertrouwelijkheid van informatie of omdat de RvT een andere verantwoordelijkheid heeft dan de RvB.

In zo’n geval is de RvT beperkt in zijn handelen omdat deskundige ondersteuning onderbreekt. De raad moet alles zelf doen. Dat geeft een zware belasting voor leden van de RvT. Ook is het risico aanwezig dat rollen door elkaar gaan lopen. In zo’n situatie is de RvT gebaat bij een eigen tijdelijke secretaris, die procedures en processen bewaakt, de RvT werk uit handen neemt en de raad ondersteunt. Zo’n secretaris kan beter niet uit de eigen organisatie gehaald worden, vanwege dezelfde redenen, waarom de bestuurssecretaris het werk niet kan doen. Het is dan verstandig om de kennis, kunde en capaciteit van een tijdelijke RvT-secretaris extern in te huren, een zogenaamde **‘Buitensecretaris RvT’** (in navolging van de ‘buitenpromovendus’ bij de universiteit).

### **De waarde van de Buitensecretaris RvT**

Externe ondersteuning van de RvT kan nodig en waardevol zijn:

1. Bij dreigende conflicten tussen RvT en RvB.
2. Bij zorgvuldige invulling van de werkgeversrol van de RvT voor de bestuurders en de procedure rond de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de bestuurders.
3. Bij een conflict binnen de RvT.
4. Bij vraagstukken rondom mogelijke schijn van belangentegenstelling van een toezichthouder of een bestuurder.
5. Bij de positie van de RvT ten opzichte van de organisatie, zoals de omgang met de gremia en met medewerkers die rechtstreeks toegang tot de RvT mogen hebben.

Waarom kan in deze situaties de kennis, kunde en ervaring van een buitensecretaris RvT een uitstekende oplossing zijn?

1. In een **(opkomend) conflict tussen de RvT en een bestuurder** is de buitensecretaris eigenlijk onontbeerlijk. Juist als het niet goed gaat is het van enorm belang dat iemand let op zorgvuldige processen, correcte procedures en adequate vastlegging. Dat kan niet door de arbeidsadvocaat gebeuren, want die komt pas in beeld als er een juridische procedure is. Terwijl juist een zorgvuldige behandeling van het mogelijke conflict er toe kan leiden dat er een andere oplossing gevonden wordt dan juridisering.
2. Voorkomen is beter dan genezen. Daarom kan een buitensecretaris een goede rol vervullen bij veel vraagstukken rond **de werkgeversrol** van de RvT, zeker in spannende situaties en op momenten dat de werkgeversrol veel werk vraagt. Voor alle andere medewerkers bewaakt de HRM afdeling zorgvuldige procedures en processen. Voor de bestuurders kan de HRM afdeling die rol niet altijd vervullen vanwege de hiërarchische verhouding. Een of meer leden van de RvT moeten dan alle HRM activiteiten voor de bestuurders zelf vervullen, terwijl ze ook de werkgeversrol vervullen. Op zijn minst is dat onhandig en vraagt het onnodige tijd van toezichthouders, maar het kan ook leiden tot onzorgvuldige processen en procedures.

Bij de **jaarlijkse ronde van functioneringsgesprekken met de bestuurders** is zorgvuldigheid van groot belang. Voor deze gesprekken moet informatie opgehaald worden, moet de juiste procedure bewaakt worden, moeten de resultaten van de gesprekken en de wederzijdse verwachtingen goed worden vastgelegd en moet de communicatie tussen de remuneratiecommissie en de voltallige RvT bewaakt. Aan deze zorgvuldigheid ontbreekt het nog weleens, wat later tot conflicten kan leiden en lange kostbare juridische procedures.

- 3 Bij eventuele **conflicten binnen de RvT** is vooral de voorzitter erbij gebaat dat er goede ondersteuning is voor zorgvuldige procedures en processen, alsmede de vastlegging daarvan. De aard van het conflict en de betrouwbaarheid daarvan, bepaalt of de reguliere bestuurssecretaris de (voorzitter van de) RvT hierbij kan ondersteunen of dat beter de buitensecretaris kan worden ingezet.
- 4 De buitensecretaris een belangrijke rol vervullen bij vraagstukken rond **mogelijke schijn van belangenstegenstelling** van een toezichthouder of een bestuurder. Dan is een goede analyse van de juridische en governance aspecten nodig om te beoordelen of er sprake is van belangentegenstelling, of deze structureel of incidenteel is en welke denkrichtingen mogelijk zijn voor de oplossing. Dat vereist een zorgvuldige procedure voor bespreking en afweging, de vastlegging van die afweging, de conclusie en de verantwoording/communicatie daarover.
- 5 De RvT kan soms ook wel wat externe ondersteuning gebruiken waar het gaat om zijn toezichtvisie en de contacten met de organisatie. Hoewel RvB en RvT hier niet tegenover elkaar hoeven te staan, is hun insteek toch verschillend, waardoor het voor een vaste bestuurssecretaris moeilijk kan zijn om beide heren te dienen. Te denken valt aan de juiste processen en procedures voor het komen tot een visie op toezicht, het vastleggen van de relatie van de RvT met de medezeggenschap en het regelen van de positie van functionarissen, die rechtstreeks toegang tot de RvT mogen hebben, te weten de bestuurssecretaris, de controller en de geneesheer-directeur/WZD arts.



**Mr. Ria van den Dungen – Schröder is uw ideale buitensecretaris RvT**

Vanuit C3 adviseurs en managers is Ria van den Dungen -Schröder beschikbaar voor tijdelijke ondersteuning van de RvT als buitensecretaris RvT.

Ria is gezondheidszorgjuriste en governance deskundige. Zij heeft ruime ervaring in de ondersteuning van raden van bestuur en raden van toezicht. Zij was op veel plaatsen interim secretaris van de RvB en/of van de RvT. Zij adviseert raden van toezicht over een groot aantal van de voornoemde zaken. Ria vervulde zelf veel toezichthoudende functies in zorg en welzijn, als lid en als voorzitter van de RvT. Zij heeft in al deze rollen veel ervaring met het oplossen van conflicten, het omgaan met belangentegenstellingen en het goed regelen van posities en verhoudingen.