



# **Toezichtvisie Raad van Toezicht van Stichting Mildred Clinics**

Def, februari 2026

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding en totstandkoming .....	3
2.	Uitgangspunten en toezichtstijl .....	4
3.	Missie- en waarden gestuurd.....	4
4.	Verantwoordelijkheid en onafhankelijkheid.....	5
5.	Professioneel en lerend team .....	5
6.	Dialogoog en transparantie.....	5
7.	Balans tussen nabijheid en afstand.....	5
8.	Kwaliteit en veiligheid van zorg.....	6
9.	Scope en relatiebeheer .....	6
10.	Samenstelling en expertise .....	7
11.	Informatievoorziening en werkwijze.....	7
12.	Verantwoording en evaluatie.....	8
13.	Focuspunten voor de komende periode.....	8
14.	Slot.....	9

## 1. Inleiding

### 1.1. Doelstelling van Mildred Clinics

Stichting Mildred Clinics (hierna: Mildred Clinics) heeft als statutaire doelstelling het verlenen van hulp aan vrouwen met een (mogelijk) ongewenste zwangerschap, het ondersteunen van deze vrouwen en eventuele partners bij het maken van een weloverwogen besluit ten aanzien van een abortus, het uitvoering geven aan deze keuze en het verlenen van nazorg. Ook worden vrouwen geadviseerd over de voorkoming van toekomstige ongewenste zwangerschappen en is er een mogelijkheid om aansluitend aan een zwangerschapsafbreking een langdurige anticonceptie te plaatsen. Binnen deze statutaire doelomschrijving wordt gehandeld conform de volgende kernwaarden:

- (i) zonder oordeel,
- (ii) met aandacht,
- (iii) professioneel en
- (iv) gedreven.

### 1.2. Kerntaken en rollen Raad van Toezicht

Mildred Clinics heeft een Raad van Toezicht (hierna: RvT). De RvT heeft onder meer de volgende taken en bevoegdheden:

- a. het houden van integraal toezicht op het beleid van de bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen de Stichting en de daarmee verbonden instellingen;
- b. het zorg dragen voor een goed functionerende Raad van Bestuur;
- c. het functioneren als adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur;
- d. het goedkeuren van (strategische) beslissingen van de Raad van Bestuur, waaronder de besluiten die vermeld zijn in de Statuten;
- e. het afleggen van verantwoording over het eigen handelen door verslag te doen van de werkzaamheden in een afzonderlijk verslag dat aan het Jaarverslag wordt gehecht;
- f. het waarborgen van een deugdelijke governance structuur van de Stichting en het naleven van de van tijd tot tijd geldende Governancecode Zorg.

Deze taken komen onder meer tot uiting in de verschillende rollen van de RvT, te weten:

1. **Toezichthouder:** De RvT houdt toezicht op de uitvoering van beleid, strategie, kwaliteit en veiligheid en bewaakt de continuïteit van de organisatie. Hij beoordeelt of het beleid van de bestuurder aansluit bij missie en wettelijke kaders. Kwaliteit en patiëntveiligheid zijn

expliciet aandachtspunten; de RvT volgt de interne, externe en vakontwikkelingen en be vraagt de bestuurder hierover.

2. **Werkgever van de bestuurder:** De RvT benoemt, beoordeelt en ontslaat de bestuurder. Hij ziet toe op goede arbeidsvoorwaarden en bewaakt een open en constructieve onderlinge relatie. Evaluaties worden ten minste jaarlijks uitgevoerd.
3. **Klankbord/raadgever:** De RvT stelt zich proactief op als sparringpartner en adviseur. Hij denkt mee over strategische keuzes, organisatieontwikkeling, huisvesting, digitalisering, kwaliteit en veiligheid van zorg en maatschappelijke ontwikkelingen (bijvoorbeeld nieuwe wetgeving over abortus). Daarbij bewaakt de RvT de balans tussen steun en distantie – hij voorkomt dat hij op de bestuurdersstoel gaat zitten.
4. **Ambassadeur:** De RvT treedt, in overleg met de bestuurder, naar buiten als ambassadeur van Mildred Clinics. In een omgeving waarin abortuszorg soms ter discussie staat, is het belangrijk dat de RvT de waarde van goede, toegankelijke abortuszorg uitdraagt en verbinding maakt met beleidsmakers, zorgpartners en maatschappelijke organisaties.

### 1.3. Doel van de toezichtvisie

Het doel van deze toezichtvisie is om richting te geven aan het handelen van de RvT. De visie vormt tezamen met de statuten, de Governancecode zorg en het Reglement RvT een houvast bij de uitvoering van de toezichthoudende, werkgevers- en klankbordrol en helpt om op een consistente wijze besluiten te nemen. Zij biedt transparantie aan cliënten, medewerkers en andere belanghebbenden over hoe de RvT zijn verantwoordelijkheden invult.

Net als de zorgverlening is de toezichtvisie geen statisch document. De RvT gebruikt deze visie bij de jaarlijkse zelfevaluatie en bespreekt de inhoud periodiek met de bestuurder. Wanneer de omgeving van de abortuszorg ingrijpend verandert – bijvoorbeeld door wijzigingen in wetgeving of in de vraag naar zorg – past de RvT de visie daarop aan om te waarborgen dat zij blijft aansluiten bij de missie en maatschappelijke opdracht.

## 2. Uitgangspunten en toezichtstijl

Het handelen van de RvT wordt gekenmerkt door een aantal principes die aansluiten bij de missie en de maatschappelijke opdracht.

## 3. Missie- en waarden gestuurd

Het uitgangspunt van de RvT is de missie en de kernwaarden van Mildred Clinics. De RvT beoordeelt de prestaties van het bestuur tegen de achtergrond van deze missie en draagt de kernwaarden ook zelf uit. De menselijke maat staat centraal: “alle aandacht voor jou”.

#### **4. Verantwoordelijkheid en onafhankelijkheid**

De RvT is zich bewust van zijn verschillende wettelijke en statutaire rollen. Hij handelt met een positieve – kritische houding, gericht op ‘checks and balances’ én ruimte voor bestuurlijke slagkracht. Onafhankelijkheid is geborgd in statuten en reglementen en wordt gevoed door diversiteit in deskundigheid. De RvT vermijdt (de schijn van) belangenverstrengeling en spreekt elkaar daarop aan.

#### **5. Professioneel en lerend team**

De leden van de RvT gaan collegiaal en respectvol met elkaar om. Ze benutten elkaars persoonlijke kwaliteiten, netwerk en expertise. Ze bouwen continu aan een duurzame onderlinge relatie, vanuit een open en constructieve werksfeer, en spreken elkaar aan waar dat nodig is.

De RvT reflecteert regelmatig op zijn eigen functioneren, als Rvt onderling en in het samenspel met de bestuurder. Jaarlijks plant de RvT een zelfevaluatie, waarbij gestreefd wordt om eens in de drie jaar de zelfevaluatie tot stand te laten komen onder externe begeleiding, waarin de werking van de toezichtvisie wordt besproken.

Voorts zorgt de RvT voor permanente educatie en neemt deel aan sectorale bijeenkomsten om kennis over abortuszorg, governance en maatschappelijke ontwikkelingen op peil te houden.

#### **6. Dialoog en transparantie**

De RvT voert een open dialoog met de bestuurder en belanghebbenden. Hij is constructief-kritisch, stelt vragen en luistert met aandacht. Vertrouwen en veiligheid zijn sleutelwoorden in relatie tot de bestuurder, evenals respectvol en onbevooroordeeld het gesprek aangaan. Om dat te realiseren vraagt de RvT van de bestuurder openheid en transparantie. In de omgang met de bestuurder staat ook rolvastheid van de RvT centraal. Indien nodig verheldert de RvT vanuit welke rol hij acteert.

Belangrijke besluiten worden door de bestuurder zorgvuldig voorbereid en gewogen; risicobeheersing is permanent onderdeel van de agenda. De RvT legt duidelijk verantwoording af via het jaarverslag en publiceert deze toezichtvisie, zodat belanghebbenden weten waar de RvT voor staat.

#### **7. Balans tussen nabijheid en afstand**

De RvT zoekt steeds het juiste evenwicht tussen nabijheid (voeling houden met wat er speelt in de klinieken) en afstand (voldoende onafhankelijkheid). Hij is zichtbaar in de organisatie door werkbezoeken en gesprekken met medewerkers, cliëntenraad en ondernemingsraad. Tegelijkertijd respecteert hij de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder en treedt niet in de uitvoerende rol.

## 8. Kwaliteit en veiligheid van zorg

Een toezichtvisie voor een abortuskliniek kan niet zonder aandacht voor en visie op toezicht houden op kwaliteit en veiligheid. Het is essentieel dat de RvT zicht heeft op zowel de formele kwaliteitssystemen als ervaringen van cliënten en professionals, alsmede kennis heeft van de ontwikkelingen in het vakgebied.

De RvT monitort deze kwaliteit op verschillende manieren:

- **Rapportages en audits:** De bestuurder rapporteert periodiek over kwaliteit, incidenten en verbetermaatregelen. De RvT bespreekt deze rapportages in zijn vergaderingen, waarin kwaliteit en patiëntveiligheid een vast agendapunt zijn.
- **Cliëntervaringen:** De missie benadrukt 'alle aandacht voor jou'. De RvT hecht daarom veel waarde aan cliëntervaringen. Door de organisatie wordt feedback opgehaald over bejegening, wachttijd en nazorg; het plan voor verbeteracties wordt met de RvT gedeeld.
- **Werkbezoeken:** Leden van de RvT bezoeken in afstemming met de bestuurder locaties en spreken met medewerkers en cliënten over kwaliteit en veiligheid. Hierbij letten zij op de vertaling van kernwaarden in de dagelijkse praktijk en de werksfeer. Regelmatig geven de medisch en verpleegkundig coördinator en waar nodig andere medewerkers een update in de RvT.
- **Risicobeheersing:** De RvT bespreekt de belangrijkste risico's met de bestuurder en de externe accountant. Hij laat zich informeren over ontwikkelingen in wet- en regelgeving (bijvoorbeeld de abortuspil via de huisarts), ontwikkelingen in maatschappelijk sentiment omtrent abortuszorg, en toetst of het beleid tijdig wordt aangepast.

## 9. Scope en relatiebeheer

De RvT richt zich niet alleen naar binnen maar kijkt ook naar het ecosysteem rondom abortuszorg. De visie beschrijft relaties met samenwerkingspartijen en belanghebbenden. Belangrijke stakeholders van Mildred Clinics zijn cliënten, hun partners en naasten, medewerkers, medisch professionals, maatschappelijke organisaties, andere abortusklinieken, zorgverzekeraars, inspecties, gemeenten, ministeries en politiek. De RvT onderhoudt contacten met deze groepen op gepaste wijze:

- **Interne gremia:** De RvT voert minimaal twee keer per jaar overleg met een afvaardiging van het personeel om inzicht te krijgen in wat er speelt. De bestuurder is hierbij aanwezig, zodat een gedeeld beeld ontstaat.
- **Netwerkpartners:** De bestuurder houdt in principe contact met netwerkpartners in abortuszorg en met samenwerkingspartners. Indien nodig en in afstemming kan de RvT hierbij betrokken worden. Bij bestuurlijke samenwerkingsverbanden of fusieplannen keurt de RvT deelname of uittreding goed, nadat belangen zorgvuldig zijn afgewogen.

- **Externe toezichthouders en politiek:** De RvT houdt zicht - al dan niet via de bestuurder - op (inter)nationale ontwikkelingen in abortuszorg, onderhoudt waar nodig een antennefunctie richting politici en maatschappelijke organisaties en staat open voor signalen uit de samenleving.
- **Openbaarheid:** Indien de RvT leden aanwezig zijn bij externe bijeenkomsten gebeurt dit in overleg met de bestuurder, en met respect voor privacy van cliënten en de positie van de bestuurder.

## 10. Samenstelling en expertise

Een gedegen toezichtvisie beschrijft welke deskundigheid in de RvT nodig is. In sectoren waar publieke belangen worden bewaakt, worden vaak profielen benoemd om ervoor te zorgen dat alle relevante expertises zijn vertegenwoordigd. Voor Mildred Clinics zijn de volgende profielen relevant:

- **Medisch-klinisch profiel:** Kennis van gynaecologie of anesthesie en van abortuszorg, kwaliteitssystemen en medisch-ethische vraagstukken.
- **Financieel en bedrijfsvoering:** Ervaring met planning, capaciteitsmanagement en financiële sturing; inzicht in de uitdagingen van fluctuerende vraag en externe inhuur van anesthesiologen.
- **HRM, Marketing en Communicatie:** kennis van Human Resources organisatieontwikkeling, (waaronder cultuur, diversiteit, duurzame inzetbaarheid en sociale veiligheid), marketing en communicatie in de zorg.
- **Digitalisering en huisvesting:** Kennis van ICT en digitalisering van zorgprocessen, aangezien digitalisering een agendapunt is.
- **Juridisch-ethisch profiel:** Kennis van wet- en regelgeving in abortuszorg, privacy, governance en maatschappelijke vraagstukken.

De RvT streeft naar diversiteit (gender, leeftijd, achtergrond) en complementariteit. De RvT biedt ruimte voor Traineeships en het betrekken van jonge toezichthouders.

## 11. Informatievoorziening en werkwijze

De RvT vraagt om, en de bestuurder zorgt voor, een adequate informatievoorziening, zodat de RvT zijn taken goed kan uitoefenen. De bestuurder informeert de RvT tijdig over alle relevante ontwikkelingen, zowel op medisch, financieel als organisatorisch gebied. De RvT vergadert ten minste vijf keer per jaar en heeft daarnaast commissies (audit/financiën, kwaliteit & veiligheid en remuneratie) die onderwerpen verdiepend voorbereiden. Buiten de vergaderingen om vindt laagdrempelige informatie-uitwisseling plaats tussen de voorzitter en de bestuurder.

Rapportages omvatten onder andere:

- Kwartaalrapportages met gerealiseerde aantallen verrichtingen en financiële ontwikkelingen.

- Kwaliteitsrapportages en incidentmeldingen.
- Informatie – indien actueel – over politieke en maatschappelijke ontwikkelingen over abortuszorg, inclusief belangrijke media-uitingen.
- Rapportage over ontwikkelingen in personeel (o.a. ziekteverzuim en verloop) en in financiën.
- Risicorapportages en interne/externe auditbevindingen.

De RvT maakt met de bestuurder afspraken over de vorm en frequentie van rapportages en bewaakt de regie over het toezichtproces.

## 12. Verantwoording en evaluatie

De RvT legt jaarlijks verantwoording af in het jaarverslag. In dit verslag worden de uitvoering van deze visie, de activiteiten van de commissies, de bevindingen op gebied van kwaliteit, veiligheid en financiën en de contacten met stakeholders beschreven. De RvT evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren. Deze evaluatie wordt gedeeld met de bestuurder en, waar relevant, met de medezeggenschapsorganen. Lessen worden vertaald naar aanpassingen van de toezichtvisie en de ontwikkelagenda voor het komende jaar. Met de bestuurder vindt jaarlijks een evaluatie plaats over zijn/haar functioneren, waarbij twee leden van de RvT (remuneratiecommissie) aanwezig zijn.

## 13. Focuspunten voor de komende periode

Om de visie concreet te maken, formuleert de RvT jaarlijks focuspunten. Voor de komende periode (2026–2027) identificeert de RvT onder andere de volgende thema's:

1. **Continuïteit en bereikbaarheid van abortuszorg:** inspelen op wijzigingen in wetgeving (bijvoorbeeld overdracht abortuszorg naar huisartsen) en beschikbaarheid van voldoende zorg van andere klinieken.
2. **Capaciteitsmanagement, personele inzet en prettige werksfeer:** het optimaliseren van planning en flexibiliteit om de fluctuerende vraag en het grote aantal behandelingen te accommoderen, en het zorgen voor een goede werksfeer.
3. **Kwaliteit en patiëntveiligheid:** borging van kwaliteitssystemen, verbeteren van cliëntervaringen, aandacht voor sedatie en anesthesiologie en evaluatie van nieuwe behandelmethoden.
4. **Digitalisering en innovatie:** doorontwikkeling van digitale processen, waaronder cliëntportalen en gegevensbescherming.
5. **Maatschappelijke dialoog:** het publieke gesprek over abortuszorg en reproductieve rechten en het versterken van het netwerk met maatschappelijke organisaties, zorgpartners en politiek.

Door elk jaar een ontwikkelagenda op te stellen worden de prioriteiten concreet gemaakt en kan de RvT de voortgang en resultaten volgen.

#### 14. Slot

Deze toezichtvisie beschrijft hoe de RvT van Mildred Clinics invulling geeft aan zijn maatschappelijke opdracht: toezicht houden op een organisatie die vrouwen met een ongewenste of ongeplande zwangerschap op een respectvolle en veilige manier begeleidt. De visie is geen statisch document maar een richtinggevend kader dat meebeweegt met de ontwikkeling van de abortuszorg. Door de missie “alle aandacht voor jou” voorop te stellen, open te staan voor dialoog en te investeren in de eigen ontwikkeling, wil de RvT bijdragen aan een toekomst waarin Mildred Clinics toegankelijk, duurzaam en kwalitatief hoogstaande zorg blijft bieden.