

Toezichtsvisie

Raad van Toezicht

Stichting Het Nederlands Kanker Instituut - Antoni van Leeuwenhoek

De Stichting 'Het Nederlands Kanker Instituut - Antoni van Leeuwenhoek' (in het vervolg: Antoni van Leeuwenhoek) is hét in kanker gespecialiseerde ziekenhuis en onderzoeksinstituut in Nederland. Sinds de oprichting in 1913 combineert het Antoni van Leeuwenhoek de zorg voor kankerpatiënten met grensverleggend onderzoek. Het Antoni van Leeuwenhoek gaat voor de beste zorg voor elke patiënt. De Raad van Toezicht (RvT) heeft de opdracht om vanuit deze missie bij te dragen aan het (verder ontwikkelen van het) Antoni van Leeuwenhoek, door het uitvoeren van adequaat toezicht op bestuur en organisatie. In dit document beschrijven we de uitgangspunten die wij als RvT hanteren; hierbij worden zowel de formele verantwoordelijkheden als de verdere manieren waarop we invulling geven aan onze opdracht uiteengezet.

1. Context van het toezicht

In Nederland krijgen ieder jaar 120.000 mensen de diagnose kanker - wereldwijd zijn dat er 18 miljoen. Gelukkig worden hun vooruitzichten dankzij verbeterde (vroeg) opsporing, diagnostiek en behandelingen steeds beter. De overleving vijf jaar na de diagnose 'kanker' ligt inmiddels op 65 procent. Dit is aanzienlijk hoger dan 10 jaar geleden, maar er moet urgent meer winst worden behaald, niet alleen met betrekking tot de 5-jaars overleving maar ook bijvoorbeeld wat betreft de kwaliteit van leven van ex-patiënten. Daarnaast vragen de bijwerkingen van kankertherapie en de kwaliteit van leven van de kankerpatiënt extra aandacht. Hiervoor zet het Antoni van Leeuwenhoek zich in. De maatschappelijke opdracht die het Antoni van Leeuwenhoek zichzelf heeft gesteld is: ***Kanker in al zijn verschijningsvormen te bestrijden en waar mogelijk te voorkomen*** (Statuten NKI AVL, art. 2). De ambitieuze opdracht die het Antoni van Leeuwenhoek als onderdeel van de Strategie 2030 heeft geformuleerd is dan ook: *A cure for every cancer.*

De RvT draagt als toezichthouder bij aan het verwezenlijken van deze opdracht. Uitvoering geven aan deze opdracht gaat gepaard met verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg, betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg, en kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek en de vertaling van de onderzoeksresultaten naar de behandeling van de patiënt. Daarnaast is er de verantwoordelijkheid voor de organisatie van het Antoni van Leeuwenhoek en zijn medewerkers. De RvT is zich bewust van deze verantwoordelijkheid en is betrokken bij de patiënt, haar/zijn naaste(n) en de samenleving, alsmede met alle medewerkers van het Antoni van Leeuwenhoek. Vanuit dit engagement leveren de RvT-leden individueel en als team hun bijdrage aan de missie van het Antoni van Leeuwenhoek.

2. Opdracht van het toezicht

Wij zien er proactief op toe dat het Antoni van Leeuwenhoek op adequate wijze invulling geeft aan zijn (maatschappelijke) opdracht. In overeenstemming met onze statutaire opdracht (zie: Statuten NKI AVL, art. 11.2), richten we ons naar het belang van de stichting en de daaraan verbonden organisatie en houden hierbij rekening met de verantwoordelijkheid van de stichting en de direct bij haar betrokken belanghebbenden. De RvT toetst en beoordeelt vanuit een overkoepelend perspectief, en zonder last en ruggespraak, of de manier waarop het Antoni van Leeuwenhoek zijn werkzaamheden verricht effectief en adequaat is.

3. Grondhouding van het toezicht

Wij willen op een *waakzame, constructief-kritische, open en reflectieve* manier bijdragen aan het realiseren van de missie van het Antoni van Leeuwenhoek in aansluiting op zijn kernwaarden: betrokken – grensverleggend – excellent – samen. Bij het uitvoeren van onze toezichthoudende opdracht baseren we ons op relevante wet- en regelgeving, de Governancecode Zorg en het Kader Goed Bestuur van IGJ en NZa, waarin de rol van een RvT van een zorginstelling beschreven staat. We kijken kritisch naar onze eigen samenstelling en ons functioneren en daarbij uiteraard ook naar aspecten van onafhankelijkheid en belangenverstrengeling.

We zijn *waakzaam*: we luisteren naar signalen, doen geen aannames en luisteren ook naar wat niet gezegd wordt. Waar onduidelijkheid - of te veel duidelijkheid - is, vragen we door.

We zijn *constructief-kritisch*: we schromen niet om kritische vragen te stellen bij hetgeen zich in de organisatie voordoet en bij de keuzes die door bestuur en organisatie al dan niet gemaakt worden. Doel van de vragen is primair om processen en resultaten van de organisatie te verbeteren. We zoeken daarbij altijd de dialoog – als het gesprek eenvoudig is én als het lastig is.

We zijn *open*: we voelen de vrijheid om ons uit te spreken over welk onderwerp dan ook – uiteraard zónder daarbij te treden in de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur. De RvT luistert goed naar de mensen in de organisatie en zoekt contact met relevante partijen binnen het Antoni van Leeuwenhoek om breed geïnformeerd te zijn en verschillende geluiden te kunnen duiden.

We zijn *reflectief*: we reflecteren op onszelf en op de manier waarop we onze rol vervullen, we geven elkaar heldere feedback en zijn aanspreekbaar op de manier waarop wij onze verantwoordelijkheden uitoefenen.

Vanuit deze houding gaat de RvT interactie aan met de organisatie. Er worden jaarlijks werkbezoeken georganiseerd aan (onderdelen van) het NKI en het AVL, mede als onderdeel van permanente educatie. Met de medezeggenschapsgrémia (Ondernemingsraad, Patiëntenadviesraad, Bestuur Medische Staf, Wetenschappelijk Stafbestuur, Verpleegkundige Adviesraad) is regelmatig contact.

4. Aspecten van het toezicht

In onze werkzaamheden kennen we drie taakgebieden; hierin verschillen we niet van andere raden van toezicht: de RvT als toezichthouder, als werkgever en als adviseur. Alle drie de taakgebieden kennen uiteraard hun eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden en zijn nauw met elkaar verbonden. We gaan hieronder kort op deze gebieden in.

a) De RvT als toezichthouder

Het feitelijk toezichthouden gebeurt op basis van de vigerende wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg en omvat alles wat volgens die wet- en regelgeving tot onze taken behoort. Op bepaalde onderwerpen geven we goedkeuring of instemming. We geven gevraagd en ongevraagd advies en kunnen bindende aanwijzingen geven als we dat nodig vinden. We hebben aandacht voor alles wat met patiëntenzorg te maken heeft: kwaliteit en veiligheid van zorg zijn prioriteit, net als toegankelijkheid en kostenbewustzijn. Ook de onderzoeksopdracht van het Antoni van Leeuwenhoek heeft onze aandacht: de bestending en verdere uitbouw van de internationaal toonaangevende positie van het Antoni van Leeuwenhoek is hierin cruciaal. Wat betreft de bedrijfsvoering kijken we naar de beleidsmatige kant van de bedrijfsvoering (waaronder gezond financieel-, HR-, vastgoed-, en ICT-beleid), naar ethische aspecten van bedrijfsvoering, zoals integriteit en duurzaamheid, en naar de uitvoering ervan. We hebben bijzondere aandacht voor kansen en risico's die zich op alle domeinen binnen de organisatie voordoen.

b) De RvT als werkgever

Als werkgever zijn wij verantwoordelijk voor de personele invulling van de Raad van Bestuur. Hierbij hoort het benoemen, herbenoemen en zo nodig ontslaan van de bestuurders. Hierbij hoort ook het maken van afspraken over beloning en bestuurlijke of persoonlijke declaraties, eventuele scholing, nevenfuncties en andere relevante aspecten voor het goed functioneren van een bestuurder. Hierbij zorgen we voor een zorgvuldige inhoudelijke weging en proces. Voor de bestuurders staan wij op coachende wijze klaar, mede om hen in hun professionele ontwikkeling te ondersteunen. We dragen bij aan de loopbaanontwikkeling van de bestuurders. We beoordelen de leden van de Raad van Bestuur individueel en als team, en doen suggesties en aanbevelingen waar we dat nodig achten.

c) De RvT als adviseur

We vervullen ten opzichte van bestuur en organisatie een brede raadgevende rol, maar met name voor wat betreft meerjarenbeleid en strategie. De rol van raadgever betekent niet dat wij de verantwoordelijkheid van het bestuur overnemen; we dienen als gesprekspartner voor het bestuur. Om deze rol goed te kunnen uitoefenen, is het voor de RvT van belang dat het kennisniveau van de individuele leden elkaar aanvult en dat de leden van de RvT uit verschillende domeinen van de samenleving komen. Deze diversiteit in de RvT promoten wij actief – het is in eigen rechte een kernwaarde én levert een breed palet aan mogelijkheden tot dialoog op.

5. Ontwikkeling van het toezicht

Het Antoni van Leeuwenhoek acteert in een voortdurend veranderende omgeving. De maatschappelijke, medische en wetenschappelijke ontwikkelingen volgen elkaar snel op. In dit dynamische speelveld bewaart de RvT rust en overzicht. De RvT evalueert tenminste een keer per jaar het eigen functioneren en betreft daarbij de vraag welke additionele educatie nodig is om de toezichthoudende functie zo goed mogelijk te kunnen blijven vervullen. Bij de invulling van vacatures binnen de RvT kijken we naar vakmanschap en diversiteit om zo goed mogelijk in te spelen op wat zich binnen én buiten het Antoni van Leeuwenhoek voordoet. Uiteraard wordt hierbij ook aandacht besteed aan continuïteit van kennis en ervaring binnen de RvT. Voor nieuwe leden van de RvT worden introductieprogramma's opgesteld die zijn toegespitst op de persoonlijke behoefte van de toezichthouder.

Vastgesteld door de RvT op 25 mei 2021