

UMC Utrecht Toezichtvisie



Inleiding

Conform de Governancecode van de zorg stelt de raad van toezicht van het UMC Utrecht –in afstemming met de raad van bestuur- een visie op toezicht op. De toezichtvisie bevat de uitgangspunten voor het handelen van de raad van toezicht: hoe de raad van toezicht zich wil verhouden tot de raad van bestuur, tot de organisatie, tot de stakeholders en omgeving, en wat daarbij de leidraad is. Wat voegen wij toe en op welke wijze houden wij toezicht?

In deze notitie wordt de visie van de raad van toezicht en de wijze waarop het toezicht wordt vorm gegeven, nader beschreven.

De toezichtvisie is in samenspraak met de raad van bestuur opgesteld en daarna vastgesteld en is daarmee mede de basis voor onze samenwerking.

Visie

De visie, missie en kernwaarden van UMC Utrecht zijn ook de basis van handelen van de raad van toezicht.

De missie van het UMC Utrecht:

Samen verbeteren we de gezondheid van mensen en creëren we de zorg van morgen.

Onze visie:

Samen creëren we meer waarde, omdat ieder mens telt.

Centraal staat dat de raad van toezicht integraal toeziet op de drie kerntaken van het UMC Utrecht: zorg, onderwijs en onderzoek, de vertaling hiervan in de strategie Connecting Worlds 2020-2025, de uitvoering hiervan en wat dit betekent voor de patient, de student en de medewerker. Dat is voor ons een belangrijk vertrekpunt.

Rollen Raad van toezicht

Bij de uitoefening van de toezichthoudende taak worden drie rollen onderscheiden:

- a. Toezichthouder: de raad houdt toezicht op activiteiten en prestaties van de raad van bestuur in het licht van missie, doelstellingen en de maatschappelijke taak en positie van de organisatie; toezicht op maatschappelijke verantwoording door het bestuur, risico's ten aanzien van de continuïteit en naleving wet- en regelgeving. Daarnaast verleent de raad goedkeuring aan onder meer jaarstukken, strategieplannen, reglementen en andere in het bestuursreglement en in de Governance Code Zorg vastgelegde onderwerpen.
- b. Adviseur/klankbord: de raad van toezicht treedt op als sparringspartner, onder meer bij strategische positionering, organisatiekwesties en samenwerking met (keten)partners; de raad adviseert op basis van kennis en expertise en informatie van elders. De raad van toezicht is betrokken bij de visievorming en de strategieontwikkeling en brengt perspectieven in van buiten UMC Utrecht.

- c. Werkgever: de raad van toezicht heeft de werkgeversrol ten aanzien van de leden van de Raad van Bestuur; de raad bepaalt de samenstelling van de raad van bestuur en zo nodig schorsing en ontslag, de raad zorgt voor zorgvuldige selectie en benoeming van bestuurders, monitort bezoldigingsbeleid, organiseert de jaarlijkse beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur en borgt feedback en reflectie.

Principes en gedragsnormen

De raad van toezicht vindt het van groot belang om het toezicht, de goedkeurings-, advies en werkgeversrol op een evenwichtige wijze in te vullen. Bij de uitvoering bewaakt de raad van toezicht mede de missie, de visie en de strategie.

In het bijzonder ziet de raad van toezicht erop toe dat in besluitvorming door de raad van bestuur een evenwichtige en zorgvuldige afweging van de belangen van alle belanghebbenden van het UMC Utrecht is gemaakt.

Via de volgende principes geeft de raad van toezicht graag invulling aan de omgangsvormen en cultuur:

1. Vertrouwen en openheid

De basis van het samenspel van de raad van toezicht en de raad van bestuur is vertrouwen en openheid. Wij geven het bestuur en ook elkaar, ruimte en vertrouwen zodat ieder in de gelegenheid wordt gesteld zijn rol optimaal te vervullen. Wij gaan graag in gesprek en voeren een open dialoog met respect voor elkaar en elkaars standpunten. Goed luisteren voordat gehandeld wordt is hierbij uitgangspunt.

Hierbij moet voldoende debat en tegenwicht zijn om de raad van bestuur scherp te houden. Wij zijn ons daarbij bewust van de spanningsvelden die zich tussen de verschillende rollen van de raad van toezicht kunnen voordoen.

2. Belangenafwegend en constructief-kritische dialoog

De raad van toezicht houdt toezicht op toekomstbestendige keuzes, waarbij alle relevante belangen (o.a. patiënten, medewerkers, studenten en maatschappij) steeds zorgvuldig worden afgewogen, binnen de financiële kaders.

De raad van toezicht ziet er daarbij op toe dat patiënten goede zorg ontvangen, studenten goed onderwijs krijgen en medewerkers het UMC Utrecht als een fijne plek om te werken ervaren. En dat UMC Utrecht elke dag uitgaat van de kracht van mensen, hun mogelijkheden en talenten.

De raad van toezicht vindt het van belang in het kader van deze belangenafweging een constructief-kritische dialoog aan te gaan met de raad van bestuur over kwaliteit en veiligheid van de zorg, het onderzoek, het onderwijs, de opleidingen en de bedrijfsvoering. De in de strategie benoemde doelen, resultaten en hun onderlinge

samenhang worden gemonitord. De raad van toezicht wordt vroegtijdig betrokken bij strategie ontwikkeling.

3. **Goed geïnformeerd en verbindend**

Gevoel hebben voor wat er speelt in de organisatie en de cultuur ervaren is van belang voor goed toezicht. Dit betekent dat naast de aandacht voor de “harde kant” van de organisatie, zoals financiën en vastgoedtrajecten, de focus van het toezicht ook ligt op cultuur en gedrag, op het primaire proces en de positie van de patiënt, student en de medewerker daarin. Wij investeren daarom in goede informatievoorziening en uitwisseling tussen de raad van toezicht en de organisatie.

De raad van toezicht heeft op regelmatige basis contact met medezeggenschaps- en adviesorganen zoals Ondernemingsraad, O&O raad, Studentenraad, Cliëntenraad, Stafconvent en Verpleegkundige Adviesraad.

Ook vinden wij het van belang om in contact te zijn met leden van het U team, tracers te lopen en andere medewerkers in de organisatie te ontmoeten. Dit gebeurt altijd in afstemming met de raad van bestuur.

4. **Onafhankelijk en betrokken**

De leden van de Raad van Toezicht stellen zich onafhankelijk op en handelen zonder last of ruggenspraak, maar wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke taak van UMC Utrecht.

Wij zijn betrokken en volgen intensief, in een juist spanningsveld en zonder daarbij de noodzakelijke afstand uit het oog te verliezen.

De mate van toezicht en intensiteit is afgestemd en toegespitst op het onderwerp en de situatie.

De raad van toezicht is daarbij rolvast en houdt oog voor voor het verschil tussen de rol van toezichthouder en bestuurder.

5. **Aanspreekbaar**

Wij zijn zelf aanspreekbaar en spreken anderen aan. De raad van toezicht stimuleert het leren van wat goed en minder goed is gegaan, van wat anders of beter had gekund, het continu verbeteren en het voortbouwen op successen. Dilemma's worden besproken en wij schuwen het lastige gesprek niet. Wij stimuleren de lerende organisatie.

6. **Samenwerking**

Wij hechten aan samenspel en samenwerking.

De raad van toezicht ziet toe op goed stakeholdermanagement door de raad van bestuur en ondersteunt de raad van bestuur hierbij wanneer dit in onderling overleg als noodzakelijk dan wel gewenst wordt gezien. We handelen hierbij transparant en zorgen voor open relaties met de stakeholders van UMC Utrecht.

Onze externe stakeholders zijn onder meer: ministeries, provincie en gemeentes, zorgverzekeraars/ zorgkantoren, externe toezichthouders en andere kennisinstellingen/zorginstellingen/zorgverleners en bedrijven.

De raad van bestuur is leidend in het stakeholdermanagement.

Samenstelling

Samenstelling

Leden van de raad van toezicht worden na voordracht door de Minister van OC&W benoemd. Conform de Governancecode Zorg 2022 heeft de raad van toezicht een algemeen profiel opgesteld voor de samenstelling van zijn raad naar (ten minste) deskundigheden, vaardigheden en diversiteit. De profielschets wordt periodiek geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. De raad van toezicht consulteert de medezeggenschap ten aanzien van de profielschets.

De benoemingsperiode van de leden raad van toezicht is opgenomen in het vastgestelde rooster van aftreden, waarbij een lid initieel benoemd wordt voor een periode van vier jaar met een herbenoemingsmogelijkheid van nogmaals vier jaar. Bij herbenoeming wordt opnieuw gekeken naar de profielschets en herbenoeming is geen automatisme.

Onafhankelijkheid

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De leden zijn geen vertegenwoordigers van enige interne of externe partij van UMC Utrecht. Dit geldt ook als een rvt lid op voordracht is benoemd.

Leden handelen zonder last of ruggenspraak, maar wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke taak van UMC Utrecht.

Commissies

De raad van toezicht heeft een auditcommissie; commissie Governance & HR; commissie Kwaliteit & Veiligheid; commissie Onderwijs & Onderzoek en de Defensiecommissie.

De commissies hebben een voorbereidende functie.

Deze commissies adviseren de raad van toezicht op de betreffende werkgebieden.

De inrichting en werkwijze van deze commissie is in de reglementen vastgelegd.

M.b.t. alle commissies geldt dat de gehele raad van toezicht verantwoordelijk is en blijft.

Nevenfuncties

Potentiële nevenfuncties van raad van toezicht en raad van bestuur worden tijdig gemeld en besproken in de raad van toezicht en aan de Governancecode Zorg getoetst door de raad van toezicht, voordat deze functies worden geaccepteerd.

Wijze van toezicht

Onze visie en de wijze waarop het toezicht de komende jaren vorm krijgt, is ingebed in meerdere externe en reeds bestaande kaders:

1. het Toezichtkader en toetsingskader;
2. werkwijze en informatievoorziening/wisseling.

Toezichtkader en toetsingskader

Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezicht houden om het UMC Utrecht om de juiste (maatschappelijke) koers te houden en de continuïteit te waarborgen.

Het toetsingskader is in meer detail beschreven in **bijlage 1**.

De belangrijkste interne kaders zijn de volgende:

- Het **Bestuursreglement** van UMC Utrecht
Hierin is onder andere opgenomen: de samenstelling, de zittingstermijn, de benoembaarheid, de taken en bevoegdheden, de wijze van vergaderen en de wijze van besluitvorming van de raad van toezicht.
- Het huishoudelijk **Reglement** van de raad van toezicht met als bijlage het **Informatieprotocol**.
Hierin zijn o.a. de taken en verantwoordelijkheden, onderwerpen voor goedkeuring, regeling belangenverstrengelingen en werkwijze nader uitgewerkt.
- De Raad van toezicht sluit in haar toezicht aan bij de missie, visie, kernwaarden en strategie van de organisatie, zoals vermeld in strategiestukken zoals **Connecting Worlds (2020-2025)**.
- Voorts vindt het toezicht plaats op basis van **begroting en meerjarenplannen** en andere afgestemde beleidskaders.

De belangrijkste externe kaders zijn de volgende:

- De **Governance Code** en alle toepasselijke wetgeving. Naleving van de Zorgbrede Governance code Zorg (2022) is het uitgangspunt voor het handelen van de raad van toezicht. De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn ieder overeenkomstig hun wettelijke en statutaire taken verantwoordelijk voor de governance van het UMC Utrecht en voor de naleving van deze code door het UMC Utrecht en de daarmee verbonden groep- en dochtermaatschappijen.

Werkwijze Raad van toezicht

Focuspunten

De raad van toezicht stelt jaarlijks 5 à 6 speerpunten vast waarop het toezicht in dat jaar wordt gefocust. Dit kunnen punten zijn die voortvloeien uit strategie en jaarplannen, punten die uit de zelfevaluatie voortvloeien of andere thema's die de raad van toezicht voor het komende jaar belangrijk vindt.

Informatievoorzieningen en middelen

De middelen die wij als raad van toezicht gebruiken zijn de formele informatievoorziening vanuit de raad van bestuur en de organisatie en het kwalitatieve toezicht.

De raad van toezicht geeft vorm aan kwalitatief toezicht door de dialoog te zoeken, het gesprek te voeren over dilemma's en het laten presenteren van projecten en thema's door de raad van bestuur, divisieleiding en andere medewerkers van UMC Utrecht.

Dit vindt plaats in de rvt vergaderingen, in de commissies, bij het inhoudelijk bespreken van klachten, bij locatiebezoeken en via formele en informele contacten met leidinggevenden, medewerkers en OR, Cliëntenraad, Stafconvent, Verpleegkundige Adviesraad, O&O raad en Studentenraad.

Dit doen we open en transparant.

Informatie van raad van bestuur

Met de raad van bestuur is een 'Informatieprotocol raad van toezicht' vastgelegd. Hierin staat opgenomen welke onderwerpen de raad van bestuur aan de raad van toezicht voorlegt. Het informatieprotocol wordt jaarlijks door de raad van toezicht besproken en goedgekeurd. Daarnaast wordt er ieder jaar een jaaragenda opgesteld (rolling calendar) voor de te bespreken onderwerpen op de reguliere vergaderingen in dat jaar en de overige toezichthoudende activiteiten.

Informatie vanuit onafhankelijke rollen

Informatie over financiën, risico's, organisatieprocessen en financiële ontwikkelingen bespreekt de raad van toezicht ook met:

- de risk- en compliancefunctionaris;
- manager Internal audit;
- de externe accountant; en
- zonodig ook met externe toezichthouders.

Informatie van en uit de organisatie

De raad van toezicht staat in regelmatig contact met de belangrijke medezeggenschapsorganen, zoals de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad, O&O raad, en Studentenraad. Daarnaast is er bij gelegenheid ook contact met de adviesorganen: het Stafconvent en de Verpleegkundige adviesraad.

Naast de contacten met deze organen heeft de raad van toezicht de volgende activiteiten:

- gesprekken met het 2e echelon, de direct reports van de raad van bestuur, (dit is een keer in de twee jaar);
- meelopen met een (patient)tracer (ten minste één per jaar);

- indien mogelijk, fysiek een locatie bezoeken.

Als fysiek bezoek niet meer mogelijk is, zoals in de Covidperiode, zal er bijvoorbeeld digitaal worden deelgenomen aan een weekstart van het U team om zo voeling te houden met de organisatie.

We hebben de afspraak dat de leden van de raad van toezicht elkaar en de raad van bestuur informeren over gesprekken met medewerkers in de organisatie.

Vergaderingen en jaaragenda

De raad van toezicht vergadert zo vaak als nodig voor het uitvoeren van haar toezichttaken. Gemiddeld zijn er 5 reguliere vergaderingen per jaar.

Daarnaast vindt eenmaal per jaar een bespreking plaats die geheel aan de strategie is gewijd. Dit bestaat uit een themabijeenkomst met raad van bestuur en een teambuildingsavond voor de rvt.

Er is een jaaragenda met terugkerende agendapunten in een bepaalde volgorde. Daarnaast worden focusthema's jaarlijks vastgesteld. De voorzitter van de raad van toezicht en de voorzitter van de raad van bestuur zien er samen op toe dat deze agenda wordt gevolgd.

Alle leden van de raad van toezicht nemen tevens deel aan de op bladzijde 6 genoemde bestuurscommissies

Evaluaties

De raad van toezicht beoordeelt jaarlijks het functioneren van de raad van bestuur. Daartoe vinden evaluatiegesprekken plaats, waarin het functioneren van het lid van de raad van bestuur centraal staat. Daarnaast voert de raad van toezicht tevens een gesprek met de voltallige raad van bestuur waarin het functioneren van de raad van bestuur als geheel en de samenwerking met het management en de medezeggenschap centraal staan.

De raad van toezicht en iedere toezichthouder is integer en stelt zich toetsbaar op ten aanzien van zijn/haar eigen functioneren.

We evalueren ons functioneren, ten minste jaarlijks, buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur en definiëren hierin acties die wij opvolgen. We informeren de raad van bestuur over de uitkomsten hiervan.

Conform de Governancecode Zorg vindt eenmaal per drie jaar een evaluatie plaats onder begeleiding van een onafhankelijke externe deskundige.

Scholing/Permanente educatie

Alle leden van de raad van toezicht volgen na benoeming een introductie- en scholingsprogramma waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemene

financiële, sociale en juridische zaken, de financiële verslaggeving, de specifieke aspecten van het UMC Utrecht en aan de verantwoordelijkheden als toezichthouder.

De raad van toezicht beoordeelt en bespreekt jaarlijks de eigen behoefte aan scholing en ontwikkeling en stelt daartoe een scholings- en ontwikkelingsagenda vast. Er wordt ten minste één tracer per jaar gelopen.

Verantwoording

De raad van toezicht stelt jaarlijks een verslag op van haar werkzaamheden. Dit maakt deel uit van het jaarverslag dat wordt gepubliceerd op de website van UMC Utrecht.

Daarnaast wordt op de website van UMC Utrecht de samenstelling van de raad van toezicht kenbaar gemaakt, samen met deze toezichtvisie.