



Visie op Bestuur en Toezicht 2023 - 2025



umcg
Ambulancezorg



Visie op Bestuur en Toezicht

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg!

In het kader van de Governancecode Zorg 2022 beschrijven de Rad van Toezicht en de directeur-bestuurder in dit document de toezichtvisie en bestuursvisie. We vinden het van belang om te laten zien hoe we, ieder vanuit onze eigen rol en in gezamenlijkheid, werken aan de missie en visie van UMCG Ambulancezorg.

De bestuursvisie geeft de visie weer van de directeur-bestuurder op het besturen van UMCG Ambulancezorg. In de toezichtvisie beschrijft de Raad van Toezicht het belang van toezicht en de manier waarop dit wordt uitgeoefend. Beide visies worden, indien nodig, aangepast, bij het vaststellen van een nieuwe koers en/of naar aanleiding van functioneringsgesprekken, danwel zelfevaluaties.

Missie

Wij brengen goede zorg naar mensen.

Onze kernwaarden

- Samenwerken en respecteren
- Luisteren en reflecteren
- Leren en nieuwsgierig zijn

Waar gaan we naartoe en waar zetten we op in

In het document 'Koers 2025' beschrijven we welke ontwikkelingen we in de acute zorgketen, de ambulancesector en onze organisatie zien. Hierin formuleren we onze visie en ambities, die vervolgens handvatten geven om concrete doelen en resultaten te formuleren in het jaarplan / afdelingsplannen.

De totstandkoming van het koersdocument was een gezamenlijke inspanning, waarbij de bestuurder informatie heeft opgehaald vanuit verschillende invalshoeken en verschillende gremia. De Raad van Toezicht speelt hierin een belangrijke adviseursrol.

Naast het 'Koers 2025' document is er een Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) beleid. Het hebben van een MVO beleid loont, moet en hoort. Tenslotte hebben we allemaal een verantwoordelijkheid te nemen, daar waar het gaat om onze planeet en elkaar, voor nu en in de toekomst.



Visie op Bestuur

UMCG Ambulancezorg heeft een directeur- bestuurder, die primair verantwoordelijk is voor het besturen en het maatschappelijk presteren van UMCG Ambulancezorg. De missie en koers 2025 zijn daarbij het vertrekpunt. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van doelen, de strategie, de financiering, het beleid en het naleven van alle relevante wet- en regelgeving.

Samen werken aan zorg

De bestuurder is verantwoordelijk voor de resultaten van de organisatie. Besluitvorming vindt plaats met advies en ondersteuning vanuit het directie- en managementteam. Daarnaast speelt medezeggenschap van zowel medewerkers als patiënten een belangrijke rol in de besluitvorming. De bestuurder heeft nauw contact met de Raad van Toezicht, niet alleen vanuit verplichting, maar zeker ook vanuit de wens om elkaar goed te informeren en te raadplegen.

De patient voorop

Ons dagelijks werk bestaat uit meer dan patiënten vervoeren; wij zijn een zorgorganisatie die goede zorg naar mensen brengt. Volgens de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz, 2016) wordt onder goede zorg verstaan:

“Zorg van goede kwaliteit en goed niveau:

- a. die in ieder geval veilig, doeltreffend, doelmatig en cliëntgericht is, tijdig wordt verleend, en is afgestemd op de reële behoefte van de cliënt;
- b. waarbij zorgaanbieders en zorgverleners handelen in overeenstemming met de op hen rustende verantwoordelijkheid, voortvloeiende uit de professionele standaard en de kwaliteitsstandaarden; en
- c. waarbij de rechten van de cliënt zorgvuldig in acht worden genomen en de cliënt ook overigens met respect wordt behandeld.”

Alle professionals binnen onze organisatie zijn continu bezig om optimale zorg te bieden aan onze patiënten. Bij alles wat we doen en de keuzes die we maken, is de patiënt het start- en het eindpunt. *(Bron: Koers 2025).*

Heldere en transparante sturing

We werken aan heldere en transparante sturing. Niet vanuit controle, maar met name om het goede gesprek te voeren of we op koers zijn in het realiseren van onze doelen. Onze medewerkers begrijpen het waarom van besluiten en dragen dit uit. Het vieren van successen vinden we belangrijk, evenals het delen van fouten, om daar met elkaar van te leren.

Betrokkenheid medewerkers

We streven ernaar dat onze medewerkers optimaal een bijdrage kunnen leveren. We doen dit door te investeren in een goed werkklimaat (sfeer en omstandigheden). We gaan daarbij uit van regie en eigenaarschap bij medewerkers. Het leidinggevend kader geeft vertrouwen, verantwoordelijkheid en ruimte voor eigen initiatief en ontwikkeling, waarbij het bestuur het goede voorbeeld geeft.



Samenwerking in de keten

Om de uitdagingen voor nu en in de toekomst het hoofd te kunnen bieden, richt het bestuur zich op een actieve en betrokken rol als ketenpartner in de acute zorgketen. We kennen onze partners en investeren in ons netwerk. We werken nauw samen met de andere twee ambulanceorganisaties in Noord Nederland. En door samenwerking in de Cooperatie Axira halen we voordelen op gebied van ICT, inkoop en innovatie. We zijn overtuigd dat samenwerking ons verder brengt.

Maatschappelijke verantwoord ondernemen (MVO)

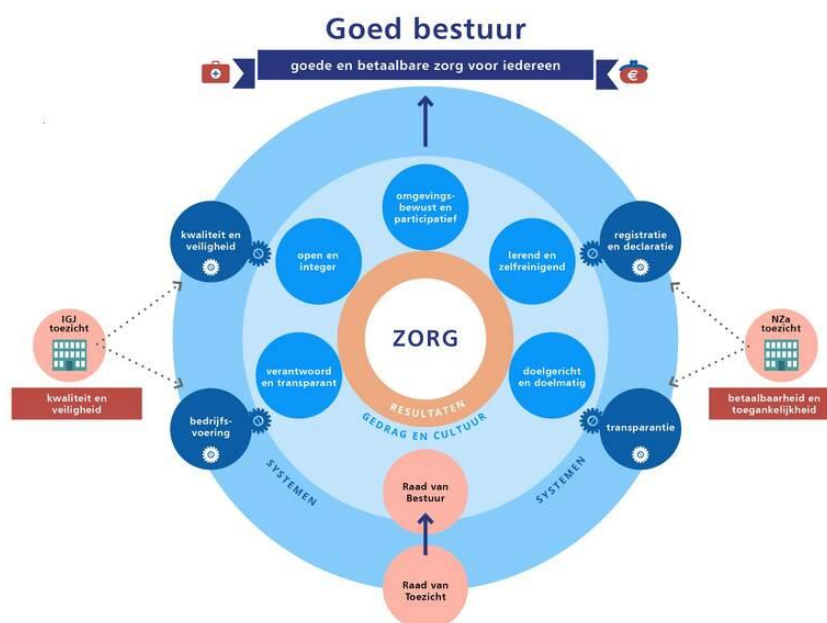
Als zorginstelling en ketenpartner maken wij ons sterk voor het behoud en de continuïteit van (ambulance)zorg in de regio en dragen we daarmee bij aan duurzame zorg voor een gezonde toekomst. Ons MVO-beleid past bij onze missie en mogelijkheden, om een bijdrage te leveren aan een betere wereld.

Zorggeld

Iedere burger moet kunnen rekenen op toegankelijke en betaalbare zorg. Meer dan ooit is het belangrijk dat we collectief zorggeld op een effectieve manier besteden aan passende zorg.

We besteden ons geld dan ook verstandig, wetende dat het geld afkomstig is van diezelfde burger, die mogelijk op enig moment onze zorg nodig heeft. Een gezonde financiële bedrijfsvoering is derhalve van belang om uitvoering te kunnen geven aan onze maatschappelijke taak en (toekomstige) opgaven die er liggen.

We zijn kritisch op kapitaalvernietiging en kiezen in wijsheid voor investeringen, die niet alleen goed zijn voor nu, maar ook voor later.





Visie op Toezicht

Deze visie is de basis voor het denken en doen als toezichthouder. Wij vinden toezichthouden een professie, waarbij gewerkt wordt vanuit de zeven principes van de Governancecode Zorg 2022:

1. Goede zorg
2. Waarden en normen
3. Invloed belanghebbenden
4. Inrichting governance
5. Goed bestuur
6. Verantwoord toezicht
7. Continue ontwikkeling

Vanuit een intrinsieke motivatie richten wij ons op het belang van de organisatie, het behartigen van het maatschappelijk belang en op de betrokken belanghebbenden. We zijn ons daarbij bewust van het feit dat onze omgeving continue in beweging is. Denk daarbij aan een veranderend zorglandschap, veranderende patient en zorgvraag, demografie, arbeidsmarkt en onze eigen regionale uitdagingen. En niet in de laatste plaats klimaatverandering, die de nodige (gezondheids)risico's met zich meebrengt.

Opdracht en taken

De Raad van Toezicht houdt naast het organisatiebelang, ook steeds proactief het maatschappelijk belang voor ogen; het daadwerkelijk (doen) verlenen van ambulancezorg in het algemeen en in de regio Noord-Nederland in het bijzonder, volgens de Wet Ambulancezorgvoorzieningen (Waz, 2021).

Onze taken zijn:

- (actief) toezicht houden op tenminste:
 - de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de zorgorganisatie;
 - de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de zorgorganisatie;
 - de financiële verslaglegging;
 - de kwaliteit van veiligheid en zorg;
 - de naleving van wet- en regelgeving;
 - de verhouding met belanghebbenden;
 - het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en
 - verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie;
- werkgever zijn van de bestuurder;
- het geven van gevraagd en ongevraagd advies aan de directeur-bestuurder.

Wijze van toezicht houden

De Raad van Toezicht pakt in gezamenlijkheid de rol van toezichthouder op en maakt daarbij niet teveel onderscheid in thema's of onderwerpen. De raad maakt, in de beperkte samenstelling, gebruik van de onderlinge diversiteit, kennis en ervaring. *(Bron: Notulen RvT d.d. 21 juni 2022).*



Als raad laten wij ons informeren, we analyseren, stellen de juiste vragen en houden de directeur-bestuurder een spiegel voor. Daarnaast houden we zicht op de langetermijnwaardecreatie van de organisatie. Dit betekent toezicht houden op de financiële gezondheid en de risicobeheersing, maar ook op de uitvoering van de strategie en of de belangen van stakeholders voldoende zijn gewaarborgd door de bestuurder. Daarmee is de Raad van Toezicht een adviseur, klankbord, werkgever van de bestuurder en toezichthouder in één.

De raad is betrokken (adviseursrol) bij de realisatie van de koers, op de hoogte van de kernwaarden, missie en visie van de organisatie en kent de ambities en prioriteiten.

In ons handelen geven we vertrouwen en toetsen in overleggen met bestuurder en belanghebbenden of de organisatie in control is, zowel aan de hand van dialoog als meetbare resultaten. Daar waar nodig zijn we nabij en aanspreekbaar, altijd vanuit betrokkenheid, zonder op de stoel van de bestuurder plaats te nemen.

We stimuleren samenwerking, kwaliteitsverbetering, wetenschappelijk onderzoek en innovatie in het belang van de maatschappelijke doelstelling.

In ons handelen geven we het goede voorbeeld en verwachten hetzelfde van bestuurder en belanghebbenden en toetsen dit ook. We hanteren de volgende uitgangspunten in ons handelen:

- gelijkwaardigheid (bejegening) / samenwerking (positief kritisch);
- heldere taal: openheid en duidelijkheid;
- maatschappelijk betrokken;
- netwerkgericht werken;
- rolvastheid (niet op stoel bestuurder);
- heldere prioritering documenten (toetsingskader en ijkpunten);
- heldere prioritering t.a.v. kwaliteit en kwantiteit;
- (verbindend) vormgeven van de relatie met de eigen medewerkers;
- (verbindend) vormgeven van de relatie met de medezeggenschapsorganen;
- volgen van de Governancecode Zorg.

(Bron: Notulen RvT d.d. 21 juni 2022).

De raad is zichtbaar en toegankelijk voor belanghebbenden, door middel van de informerende overleggen die zij heeft met belanghebbenden, maar ook door zichzelf te presenteren op de website en intranet, de toezichtvisie te delen en een eigen e-mailadres.

Kennis en inzichten

In de raad dienen diverse deskundigheden aanwezig te zijn, om het brede spectrum van de organisatie te kunnen overzien.

De raad bestaat derhalve uit (tenminste drie) toezichthouders met expertise op het gebied van; openbare orde & veiligheid, financiën, ziekenhuiszorg en huisartsenzorg. Er is bewust gekozen voor deze gebieden van expertise, omdat deze bijdragen aan het verstevigen van de positie van de



organisatie in de acute zorgketen, door o.a. het verkrijgen van inzicht en begrip en kritisch kunnen meedenken vanuit invalshoeken van samenwerkingspartners.

Het (doorlopend) onderhouden van kennis en inzichten is essentieel in het uitvoeren van onze rol als toezichthouder. Dit doen we door:

- nieuwe leden een introductieprogramma / kennismaking met de organisatie aan te bieden;
- nieuwe leden van de raad binnen twee jaar na aanstelling een cursus (algemeen of specifiek) te laten volgen;
- de voorzitter van de raad eens in de vier jaar een leiderschapscursus te laten volgen;
- de raad als geheel een cursus te laten volgen in het kader van de onderlinge samenwerking en ontwikkeling als raad;
- themabijeenkomsten met belanghebbenden over het functioneren van de organisatie;
- werkbezoeken, gedacht kan worden aan o.a.; meerijden op de ambulance, aanwezig zijn bij veiligheidsrondes, bezoek aan ambulanceposten, etc.;
- informerende overleggen met ondernemingsraad en cliëntenraad (intern), maar ook met raden van toezicht van samenwerkingspartners (extern);
- eigen toegang tot intranet / documentinformatiebeheersysteem;
- leren van ervaringen en fouten;
- feedback geven en ontvangen, zowel binnen de raad als naar (en van) de bestuurder;
- actief en reactief informatie verzamelen (informatieprotocol, 2014).

Verantwoorden

Als toezichthouder zijn we transparant over onze wijze van toezichthouden. Wij verantwoorden ons door:

- een visie te hebben op de wijze waarop wij het toezicht uitvoeren, waarbij we ons ervan vergewissen dat de raad en bestuurder op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken;
- een jaarlijkse zelfevaluatie, waarvan eens per drie jaar met een extern begeleider (conform 'Programma Goed Toezicht NVTZ'), waar de borging van de kwaliteit van het intern toezicht centraal staat;
- door verantwoording van ons handelen vast te leggen in het jaarverslag.

Focus

De focus van het toezicht ligt de komende jaren vooral op het beschikbaar houden van ambulancezorg en daarmee goede zorg naar mensen brengen. In een alsmaar veranderend zorglandschap is dit mogelijk door intensivering van de regionale samenwerking vanuit inhoud en kwaliteit van zorg. De Raad van Toezicht zal de directeur-bestuurder (organisatie) ondersteunen in deze uitdaging, daar waar mogelijk.



Beschouwing

De Raad van Toezicht acht het van belang om als voorbeeldfunctie te dienen als het gaat om professionalisering en stelt zich daarbij toetsbaar op, om zo open te blijven staan om te leren en te ontwikkelen.

Jaarlijks beschouwen de Raad van Toezicht en directeur-bestuurder gezamenlijk hoe de relatie en de samenwerking van de beide organen functioneert. De jaarlijkse zelfevaluatie van de raad en de gesprekken en ervaringen van de bestuurder geven hieraan input.

Deze gesprekken kunnen aanleiding zijn om de visie op bestuur en toezicht aan te passen, o.a. door een nieuwe kijk op zaken en/of externe ontwikkelingen.

Gebruikte bronnen:

- *Statuten Stichting en B.V.*
- *Informatieprotocol RvT / Bestuurder*
- *Profielchets leden RvT Stichting*
- *Koers 2025*
- *MVO beleid (nog goed te keuren)*
- *Notulen RvT zelfevaluatie d.d. 21 juni 2022*
- *NVTZ / Programma Goed Toezicht / Handreiking Toezichtvisie*
- *Governance Code Zorg*
- *IGJ / Kader Goed Bestuur*
- *Voorbeelden van andere toezichtvisies*