

Grip op governance in de zorg

Hoorzitting / rondetafelgesprek Vaste Kamercommissie VWS

Governance in de zorg, 5 maart 2015

Positionpaper dr. Tom van den Belt, auteur Bestuur en Toezicht op basis van het INK-model.

Inleiding

De Minister wenst de kwaliteit van de governance van zorginstellingen te verbeteren. Het doel hiervan is de veiligheid, continuïteit en kwaliteit van de zorg te waarborgen. Om deze doelstelling te bereiken is gekozen voor een aanpak met vier speerpunten: 1. Aanscherpen verhouding tussen bestuurders en toezichthouders; 2. Versterken van extern toezicht en aanpak van wanbeleid en onbehoorlijk bestuur; 3. Optimaliseren positie en inbreng van medezeggenschap; 4. Stimuleren van het maatschappelijk debat.

In deze positionpaper geef ik kort een reactie op de vier speerpunten en eindig met een concreet voorstel voor versterking van extern toezicht.

Vooraf wil ik wijzen op de beantwoordingbrief van de Minister d.d. 22 januari 2015-nr. 23, waarin gesteld wordt dat goede governance in de zorg meer een kwestie is van een open en responsieve bestuurscultuur dan van een oerwoud aan regels en checklists.

1. Aanscherpen verhouding tussen bestuurders en toezichthouders.

De Minister geeft aan dat de wederzijdse verantwoordelijkheden duidelijker in beeld gebracht en geformuleerd dienen te worden. Deze duidelijkheid is van groot belang voor het optimaal functioneren van 'good governance'. De Zorgbrede governancecode en de door de Minister aangegeven wetten bieden voldoende aanwijzingen om de governance goed in te richten.

De Minister overweegt om accreditering van bestuurders en toezichthouders verplicht te stellen. Nog los van de inhoud van de accrediteringseisen, zou overwogen kunnen worden dat een 'diploma' geen garantie is voor een goede bestuurlijke houding en toezichthoudend gedrag. Deze accreditatie lijkt me niet zinvol, ook al niet vanwege de ingewikkelde praktijk van regelgeving hieromtrent die te voorzien is.

2. Versterken van extern toezicht en aanpak van wanbeleid en onbehoorlijk bestuur.

Dit tweede speerpunt is een logische en zinvolle keuze. Het extern toezicht door de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) vindt reeds grootschalig en structureel plaats. Uitbreiding van het risico gebaseerd toezichtinstrument van de IGZ met het thema 'governance' is een adequate en passende aanpak. In dit thema worden relevante onderwerpen ter toetsing genoemd, die aan de hand van veldnormen en wettelijk kader ingevuld zijn. Hiervoor is het belangrijk dat het toezicht van de IGZ zich richt op de risico's die samenhangen met het bestuur en toezicht. Aandacht wordt geschonken aan de cultuur, de systematiek van bestuur, verantwoorden en toezicht en financieel beleid. Bij governance-systematiek kan gedacht worden aan het INK-model¹. Aan het eind van deze paper geef ik een concreet voorbeeld van hoe extern toezicht kan worden vormgegeven.

3. Optimaliseren positie en inbreng van medezeggenschap.

De Minister denkt hierbij aan versterking van de medezeggenschap van cliënten (WMCZ) door invoering van het instemmingsrecht, conform de Wet op de Ondernemingsraden. Deze aanpak kan doeltreffend zijn, maar is te beperkt. Juist vanwege de focus op bestuurlijke cultuur is het van groot belang dat ook de medezeggenschap van medewerkers, via de Ondernemingsraad, bij het extern toezicht op governance betrokken wordt. Een cultuur waarin medewerkers zich

¹ Bestuur & Toezicht. Toezichtinstrumenten Zorgbrede Governancecode op basis van het INK-model. Barneveld 2013, ISBN 9789081484701.

onveilig en niet gehoord en niet gewaardeerd voelen kan leiden tot situaties waarin de veiligheid en kwaliteit van de zorg bedreigd worden. De IGZ kan in bijzondere situaties extra aandacht schenken aan het versterken van de positie van klokkenluiders.

4. Stimuleren van het maatschappelijk debat.

Een stimulans van de maatschappelijk debat over de kwaliteitsverbetering van de governance in de zorg is belangrijk, maar behoeft geen hoge prioriteit. De Minister kan branche- en beroepsorganisaties oproepen dit debat te voeren, en zelf de discussies aangaan over de effecten van het debat. Dan wordt de verantwoordelijkheid gelaten waar die hoort te liggen.

Adequaat toezicht door IGZ.

De **methodiek voor het toezicht bezoek van IGZ** is vastgelegd in het 'Tweede Fase Instrument programma ouderenzorg', versie 2008. Het instrument is gebaseerd op wetgeving en de daarvan afgeleide veldnormen van de koepelorganisaties en beroepsverenigingen.

Het **toezicht instrument van de IGZ** is opgebouwd rond de volgende **thema's**:

1. Zorg(behandel)-/leefplan;
2. Communicatie en informatie;
3. Zorginhoudelijke veiligheid;
4. Veiligheid wonen en verblijf;
5. Voldoende en bekwaam personeel.

Per thema zijn inhoudelijke onderwerpen bepaald, gebaseerd op wet- en regelgeving, en landelijke brancheregelingen.

Mijn advies aan de commissie: laat IGZ een zesde thema toevoegen, namelijk Governance.

Thema: Governance

Onderwerp		oordeel			
		geen risico	gering risico	hoog risico	zeer hoog risico
1	Systematische planning van onderwerpen van verantwoording en toezicht.			√	
2	Doeltreffende reflectie op en beoordeling van bestuur en toezicht.		√		
3	Systematische aandacht voor soft signals uit de organisatie.		√		
4	Medezeggenschap cliënten en medewerkers betrokken bij evaluatie bestuur.			√	
5	Financieel beleid, blijkend uit beoordeling door accountant.		√		
6	Beloning bestuurder(s) en toezichthouders is norm-conform.	√			

In de **inspectierapportage** geeft de IGZ een toelichting per onderwerp.