



Aan de voorzitter van de Brancheorganisaties Zorg  
Mevrouw mr. Yvonne C.M.T. van Rooy  
*Per e-mail*

Zeist, 30 juni 2016

Betreft: Reactie NVZD op Consultatieversie Zorgbrede Governancecode 2017

Geachte mevrouw Van Rooy,

De NVZD - Vereniging van Bestuurders in de Zorg stelt uw uitnodiging tot consultatie van de herijking en vernieuwing van de Zorgbrede Governancecode op prijs. Wij geven graag gehoor aan uw verzoek. Dit vooral ook omdat de BoZ en de NVZD, weliswaar vanuit verschillend perspectief, een gemeenschappelijk belang dienen van goed bestuur en van een goede besturing van zorgorganisaties. Er zijn veel zaken die ons binden.

Onze reactie treft u onderstaand aan.

### **Algemeen**

Wij waarderen de insteek van de governancecode: het werken vanuit principes. Wij zien deze principes als een kader, waarbinnen de code ruimte moet geven voor de wijze waarop een organisatie aan de principes invulling geeft. Naar onze mening bevat de huidige versie van de code te veel regels op detailniveau: regels voor het 'hoe'. Dit geldt eveneens voor de categorie adviezen ('30 km bord'). Wat ons betreft horen deze niet thuis in een code. Wij zien ook als risico dat adviezen snel hun weg vinden naar regels. Bijvoorbeeld het advies onder 5.4.2. over wat er vastgelegd moet worden in het kader van samenwerking.

### **Maatschappelijk doel onhelder beschreven**

De principes 1, 6 en 7 benadrukken de 'maatschappelijke doelstelling' van de zorgorganisatie. Hiermee is op zichzelf niets mis, ware het niet dat dit principe in achtereenvolgende passages tot een mogelijk onheldere uitleg leidt.

Zo valt op pagina 9 onder 1.1 te lezen dat de zorgorganisatie diensten levert op het gebied van zorg, welzijn en ondersteuning aan de individuele cliënt/patiënt. 'Aan die maatschappelijke doelstelling ontleent de zorgorganisatie haar bestaansrecht.'  
De formulering 'levert diensten' klinkt erg aanbodgericht. De NVZD geeft de voorkeur aan een formulering die de bijdrage van de zorgorganisatie aan de kwaliteit van leven van patiënten en cliënten benadrukt.

In de gekozen formulering valt ons de brede begrippen 'zorg, welzijn en ondersteuning' op. Dit roept de vraag op: hoe breed ziet de BoZ haar bereik op deze verschillende en uiteenlopende domeinen?

Als het gaat om het maatschappelijk doel van zorgorganisaties en 'waardecreatie' lijkt een aantal passages niet geheel congruent te zijn:

- Pagina 10, 1.6: 'De continuïteit van de zorg is daarbij belangrijker dan de continuïteit van de organisatie.'
- Pagina 36, W.1: 'Voor het in stand houden van het maatschappelijk doel is continuïteit van de zorgorganisatie noodzakelijk.'
- Pagina 24, 6.3: 'Wettelijk moet de raad van bestuur zich laten leiden door het belang van de zorgorganisatie.' Twee zinnen verder: 'Voor een zorgorganisatie is primair van belang dat zij blijft voldoen aan haar maatschappelijke doelstelling, zoals genoemd in principe 1. De raad van bestuur is bij de vervulling van zijn functie **gericht op het belang van de zorgorganisatie, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.**'

In onze visie kan het maatschappelijk doel van zorgorganisaties alleen in algemene termen beschreven worden. Elke zorgorganisatie formuleert zelf in haar strategie hoe zij haar maatschappelijk doel ziet en invult. Bij deze invulling kan het bestuur van de organisatie worden geconfronteerd met het dilemma tussen het realiseren van het zelf geformuleerde maatschappelijk doel en de continuïteit van de eigen organisatie. Wij kunnen ons voorstellen dat de BoZ dit dilemma ook als zodanig expliciet benoemt in de code.

### **Professionele ontwikkeling van zorgbestuurders**

De NVZD is het geheel eens met principe 4. Professionele ontwikkeling en spiegeling van het eigen functioneren zijn belangrijke ingrediënten voor goed zorgbestuur. Wij hebben de BoZ eerder gewezen op de ons inziens onjuiste formulering in 4.1.2 op pagina 17:

'Bestuurders maken daarbij gebruik van interne spiegeling, externe intervisie, coaching, scholing en opleiding of accreditatie.' **'Of'** gaat voorbij aan de inclusieve opzet van het door de NVZD ontwikkelde accreditatiesysteem: onderdelen ervan zijn spiegeling (360 graden feedback), intervisie, scholing (ontwikkelplan) en coaching (idem).

Ons tekstvoorstel zou zijn:

*'Bestuurders maken daarbij gebruik van interne spiegeling, externe intervisie, coaching, scholing en/of opleiding. In het door de NVZD ontwikkelde accreditatietraject hebben al deze zaken een plek.'*

In aanvulling hierop: op pagina 29 (7.4.2) wordt een aantal zaken benoemd op basis waarvan de raad van toezicht zich er regelmatig van vergewist dat de bestuurder geschikt en bekwaam is voor zijn functie. In het genoemde rijtje past ons inziens zonder meer het accreditatietraject voor zorgbestuurders.

### **Kosten van professionele ontwikkelingsprogramma's**

Pagina 18, 4.3.3 betreft de vakontwikkeling van raden van toezicht en zijn leden. Het daartoe opgestelde programma 'wordt gefinancierd en gefaciliteerd door de zorgorganisatie.' Wij gaan ervan uit dat deze formulering ook van toepassing is op de bestuurder(s) van de organisatie. Deze facilitering maakt overigens onderdeel uit van de door NVZD en NVTZ vastgestelde model-arbeidsovereenkomst voor zorgbestuurders.

### **Verantwoordelijkheid raad van bestuur en raad van toezicht**

Principe 5 gaat over de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur en raad van toezicht voor de governance van de zorgorganisatie. Wij hechten eraan hieraan toe te voegen 'elk vanuit zijn eigen rol'.

Ditzelfde geldt bij 6.6.

### **Terminologie: bestuur en besturen**

Bij de formulering en de uitleg van principe 7 gaat het over toezicht op 'het besturen'.

Wat is: 'het besturen'? Zuiverder is het om hier te spreken van toezicht op 'het bestuur', zoals dit ook bij 7.1 en 7.3 te vinden is.

### **Monitoringcommissie Governance in de Zorg**

In de ontwikkeling van de code richt de BoZ per 1 januari 2017 een 'Monitoringcommissie Governance in de Zorg' op. De NVZD is geen voorstander van het oprichten van een nieuw orgaan. Wij zien als risico hiervan dat dit snel leidt tot extra beleid en verantwoording.

Wel vinden wij het belangrijk dat de werking van de governancecode na enige tijd wordt geëvalueerd. Als beroepsvereniging van bestuurders in de zorg speelt de NVZD graag een rol bij die toekomstige evaluatie.

De NVZD is vanzelfsprekend graag bereid om onze zienswijze op de consultatieversie van de Zorgbrede Governancecode 2017 toe te lichten.

Met vriendelijke groet,

Namens de NVZD,



P.F. van der Heijden, voorzitter



J.F. de Beer, directeur