

Publieksversie Governancecode Zorg 2022

# 7 principes voor goede zorg

In Nederland werken meer dan 1 miljoen mensen in de zorgsector. Het leveren van de best mogelijke zorg<sup>1</sup> staat daarbij voor alle zorgprofessionals hoog in het vaandel. Het bestuur en de toezichthouders van een organisatie hebben een belangrijke taak in het bewaken en beter maken van die kwaliteit van zorg. De wijze van besturen en toezichthouden – ook wel governance genoemd – is door de gezamenlijke brancheorganisaties in de zorg beschreven in de Governancecode Zorg 2022. Deze code gaat uit van zeven principes op basis waarvan een raad van bestuur en een raad van toezicht hun werk doen.

De brancheorganisaties in de zorg willen graag dat meer cliënten, medewerkers en andere belangstellenden kennismaken met de code en deze zeven principes. Daarom hebben we deze verkorte publieksversie uitgebracht. De raad van bestuur en raad van toezicht van iedere organisatie zorgen dat de zeven principes concreet invulling krijgen binnen hun eigen organisatie. Zo wordt goede zorg gewaarborgd en bouwen organisaties aan het maatschappelijk vertrouwen.

1) Omwille van de leesbaarheid worden 'zorg', 'behandeling' en 'begeleiding' allemaal als 'zorg' aangeduid. Daar waar de term 'cliënt' staat wordt ook 'patiënt', 'bewoner' of 'burger' bedoeld.

# 1

## Goede zorg

Het maatschappelijke doel en het bestaansrecht van iedere zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.

### Wensen en behoeften van de cliënt als vertrekpunt

Het eerste principe van de code gaat over goede zorg. Dat is zorg die voldoet aan eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen en de professionele standaarden. De

wensen en behoeften van de cliënt vormen daarbij het vertrekpunt en staan centraal. Goede zorg komt daarbij tot stand in dialoog en samenwerking tussen zorgverleners, cliënten en verwanten. De afspraken die zij samen maken, leggen zij vast in een zorgplan of een cliëntdossier.

### Ruimte voor professionele verantwoordelijkheid

Goede zorg kan alleen gegeven worden als zorgverleners de ruimte krijgen en nemen om te werken vanuit hun professionele verantwoordelijkheid. Daarbij zijn de wensen van de cliënt, de professionele standaarden en de grenzen en mogelijkheden van de zorgorganisatie belangrijk. De publieke belangen van de gezondheidszorg – kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid – worden daarbij door iedere zorgorganisatie zorgvuldig afgewogen.

### Passende cultuur en gedrag

Zorgorganisaties nemen een bijzondere maatschappelijke positie in. Niet alleen vanwege de individuele relatie tot iedere (kwetsbare) cliënt, maar ze hebben ook invloed op het algemene vertrouwen in de zorgsector. Daarin vormen waarden zoals integriteit, professionaliteit, cliëntgerichtheid en doelmatigheid het vertrekpunt. Deze waarden komen in gesprekken op verschillende niveaus van de organisatie tot stand. Ze worden zichtbaar in het gedrag van leidinggevend en medewerkers.

### Openheid en veiligheid

Een ander kenmerk van passende normen en waarden is een open en veilige cultuur. Een cultuur waarin alle medewerkers, ongeacht hiërarchie, elkaar kunnen en durven aanspreken op hun gedrag. De bedoeling hiervan is dat signalen dat iets niet goed loopt in een vroeg stadium worden herkend en opgepakt, maar ook om te leren van elkaars fouten en successen.

Inspraak, samenspraak en tegenspraak gaan daarbij hand in hand en dragen bij aan de kwaliteit van besluiten. De zorgorganisatie beschikt voor medewerkers over een klokkenluidersregeling en over een vertrouwenspersoon als meldpunt voor grensoverschrijdend gedrag, zorg over integriteit, intimidatie en/of misstanden.

# 2

## Waarden en normen

De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

### Voorkomen belangenverstrengeling

Van zorgorganisaties wordt verwacht dat ze op een integere manier worden bestuurd. Daarbij hoort het voorkomen van ongewenste belangenverstrengeling en de schijn daarvan. Belangenverstrengeling is een situatie waarin een bestuurder of een toezichthouder meerdere belangen of functies heeft die elkaar raken of beïnvloeden. Er is sprake van ongewenste belangenverstrengeling als dit de onafhankelijkheid, objectiviteit of integriteit van een bestuurder of toezichthouder in de weg staat. De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn verantwoordelijk om (de schijn van) belangenverstrengeling tijdig te signaleren en passende maatregelen te nemen.



## 3 Invloed belanghebbenden

Bestuur en raad van toezicht zorgen ervoor dat alle interne en externe belanghebbenden passende invloed hebben.

### Medezeggenschap

Cliënten, hun verwanten en medewerkers moeten invloed kunnen uitoefenen op de zorg, dienstverlening en de koers van de zorgorganisatie. De code onderscheidt interne

belanghebbenden (cliënten, hun verwanten en medewerkers) en externe belanghebbenden (bijvoorbeeld vrijwilligers, verwijzers of gemeenten).

Het bestuur is verantwoordelijk voor hoe de medezeggenschap van interne belanghebbenden is geregeld. Hier gaat het om zowel de wettelijke medezeggenschap van een cliënten- of ondernemingsraad, als de niet formeel geregelde (mede-)zeggenschap van met name professionals. Daarnaast gaat de raad van bestuur in dialoog met externe belanghebbenden.

### Verantwoording afleggen en transparant handelen

Zorgorganisaties leggen verantwoording af over de doelen en resultaten die ze behalen en over de naleving van deze code. Ook medewerkers zijn transparant in hun handelen naar cliënten of andere belanghebbenden.

Bestuurders en toezichthouders zorgen voor het inrichten en functioneren van goed bestuur en toezicht. Zij doen dat ieder vanuit de eigen rol en voor alle lagen of onderdelen van de zorgorganisatie. Ze houden zich daarbij aan de taken en bevoegdheden die in de wet of in de statuten van de organisatie zijn vastgelegd.

## 4 Inrichting governance

De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.



# 5

## Goed bestuur

De raad van bestuur bestuurt de organisatie zorgvuldig en gericht op haar maatschappelijke doelstelling.

### Zorgvuldige afweging van belangen

Het bestuur maakt een zorgvuldige en evenwichtige afweging tussen de belangen van de cliënten, de belangen van medewerkers, de publieke en maatschappelijke belangen en de overige belangen van in- en/of externe belanghebbenden. De centrale positie van de cliënt en de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie zijn daarbij de belangrijkste uitgangspunten. De raad van toezicht bekijkt, beoordeelt en controleert de belangenafweging die het bestuur maakt. Voor sommige besluiten heeft de raad van bestuur goedkeuring nodig van de raad van toezicht.

De raad van toezicht hanteert voor haar werk dezelfde uitgangspunten als de raad van bestuur; de centrale positie van de cliënt en de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie. Naast toezien, adviseren en het al dan niet goedkeuren van bepaalde besluiten van het bestuur, vervult de raad van toezicht de werkgeversfunctie voor het bestuur. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen samenstelling. Dit moet zorgvuldig gebeuren. Dat wil zeggen dat er transparante werving- en benoemingsprocedures moeten zijn op basis van openbare profielen. Bovendien moeten de ondernemingsraad en de (centrale) cliëntenraad hierbij betrokken zijn.

De cliëntenraad heeft op basis van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz 2018) het recht om een persoon voor te dragen ter benoeming als lid van de raad van toezicht.

# 6

## Verantwoord toezicht

De raad van toezicht doet haar werk vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.



## Altijd in ontwikkeling

De raad van bestuur en de raad van toezicht blijven hun professionaliteit en deskundigheid continu ontwikkelen.

### Individueel en als team

Principe 7 benadrukt dat van bestuur en toezicht verwacht wordt dat ze zich voortdurend verder ontwikkelen. Aan bestuurders en toezichthouders worden hoge eisen gesteld en dus is het belangrijk dat de leden individueel – maar ook als team – aan hun vakbekwaamheid werken en hun eigen functioneren evalueren. De raad van toezicht voert daarom elk jaar evaluatiegesprekken met de leden van het bestuur. De raad van toezicht evalueert ook ieder jaar zijn eigen functioneren. Minstens eenmaal per drie jaar gebeurt dat onder leiding van een deskundige van buiten de organisatie.

### Algemene vergadering

In zorgorganisaties met leden of aandeelhouders is de algemene vergadering (AVA) sturend en bepalend. Ook van de AVA wordt verwacht dat deze rekening houdt met de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. Het waarborgen van de onafhankelijkheid van de raad van toezicht vraagt in organisaties met een AVA om bijzondere aandacht.

### Kleine zorgorganisaties

Kleine zorgorganisaties waar minder dan vijftig medewerkers in dienstverband werken, leven de code ook zoveel mogelijk na. Daarbij passen zij in ieder geval het eerste principe toe van goede zorg en, voor zover relevant, ook het tweede principe van normen en waarden. Zo zijn in ieder geval altijd de randvoorwaarden voor goede zorg gewaarborgd.

## Toepassing in specifieke situaties

Naast deze zeven algemene principes gaat de code in op enkele specifieke situaties.

### Universitair medisch centrum (umc)

De governancecode bevat voor de umc's in Nederland een aantal aparte uitwerkingen, omdat de meeste umc's publieke instellingen zijn en niet privaat zoals het merendeel van de zorgorganisaties. Deze uitwerkingen staan in de volledige tekst van de code.

Deze (geactualiseerde) versie van de Governancecode Zorg geldt vanaf 1 januari 2022. Er is extra aandacht besteed aan samenwerkingsverbanden, professionele zeggenschap en het voorkomen van ongewenste belangenverstremming. Voor de leden van Actiz, de Nederlandse ggz, NFU, NVZ en VGN geldt de naleving van de code als een lidmaatschapsverplichting. Ze passen de principes toe en leggen daarover verantwoording af. In sommige gevallen kunnen ze van bepalingen uit de code afwijken maar dat vraagt altijd om een gedegen motivering.

Eventuele geschillen over de toepassing van de code kunnen worden voorgelegd aan de Governancecommissie. Een innovatie- en adviescommissie adviseert regelmatig over het verder ontwikkelen van de code.

Aan deze tekst kunnen geen rechten worden ontleend.

Kijk voor de volledige tekst op [governancecodezorg.nl](https://governancecodezorg.nl)

De Governancecode Zorg 2022 is een initiatief van Actiz, de Nederlandse ggz, NFU, NVZ en VGN verenigd in de Brancheorganisaties Zorg (BoZ).

