

EUR Research Information Portal

Samenwerking in de zorg met het oog op welk belang

Publication status and date:

Published: 01/07/2022

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Citation for the published version (APA):

Klaassen, A. (2022). Samenwerking in de zorg met het oog op welk belang. *Nieuwsblad RGDispuut (Verenigingsblad Rotterdams Gezondheidsrecht Dispuut)*, 9(3), 16-20.

[Link to publication on the EUR Research Information Portal](#)

Terms and Conditions of Use

Except as permitted by the applicable copyright law, you may not reproduce or make this material available to any third party without the prior written permission from the copyright holder(s). Copyright law allows the following uses of this material without prior permission:

- you may download, save and print a copy of this material for your personal use only;
- you may share the EUR portal link to this material.

In case the material is published with an open access license (e.g. a Creative Commons (CC) license), other uses may be allowed. Please check the terms and conditions of the specific license.

Take-down policy

If you believe that this material infringes your copyright and/or any other intellectual property rights, you may request its removal by contacting us at the following email address: openaccess.library@eur.nl. Please provide us with all the relevant information, including the reasons why you believe any of your rights have been infringed. In case of a legitimate complaint, we will make the material inaccessible and/or remove it from the website.



11 MINUTE READ

Ageeth Klaassen - Samenwerking in de zorg met het oog op welk belang



from RGD Magazine 2021-2022 #3
by RGD



Samenwerking in de zorg met het oog op welk belang

Door mr. dr. Ageeth Klaassen

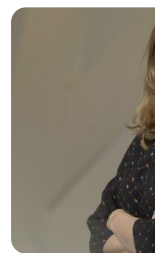
1. Inleiding De zorgsector staat voor een aantal vraagstukken die vragen om vernieuwingen. Deze vernieuwingen kunnen niet door een enkele zorgorganisatie worden bedacht en opgepakt. 1 Zorgorganisaties raken om die reden steeds meer betrokken bij (regionale) samenwerkingsverbanden. Regionalisering is zelfs het nieuwe credo in het Nederlandse zorglandschap. 2 Regionalisering betekent vorm en inhoud geven aan samenwerking in de zorg op regionaal niveau. 3 Dit gebeurt bijvoorbeeld voor de huisartsenzorg. 4 LHV, NHG en InEen constateren dat structurele samenwerking in de regio niet langer vrijblijvend kan zijn. Structurele samenwerking en regionale planvorming krijgen in hun ogen bij voorkeur vorm binnen regionale huisartsenorganisaties. 5 Volgens de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) is regionale samenwerking nodig om de toegankelijkheid van huisartsenzorg te garanderen. 6 Meer nog dan in voorgaande 1 Vilans, Zo regel je in je eigen organisatie dat je goed samenwerkt in netwerken, Utrecht maart 2022, p. 2. 2 <www.vilans.nl/kennis/verkenning-de-schaal-van-netwerkzorg> (geraadpleegd op 2 mei 2022). Zie ook J. Schuurmans, I. Wallenburg & R. Bal, Een nieuw panacee: de zorg moet regionaliseren, Medisch Contact 15 augustus 2019.

3 <www.zorgimpuls.nl/nieuws/huisartsen-in-rotterdam-en-omgeving-aan-de-slag-met-regionalisering-578>. Dit is een bericht van 15 december 2017.

4 Bijv. zorg voor kwetsbare ouderen, mensen met GGZ-problematiek, ICT-infrastructuur en (digitale) meekijkconsulten. In bredere zin gaat het om zorg- en welzijnsvraagstukken. Het kan ook gaan om regionale ouderenzorg.

5 InEen, NHG, LHV, Visie Regionale samenwerking en organisatievorming in de huisartsenzorg, november 2019, p. 2. 6 www.nza.nl/actueel/nieuws/2022/03/31/jaren-sturen-zorgverzekeraars-voor-de-huisartsenzorg-aan-op-afspraken-in-regionale

Next Story →
from 'RGD Magaz



Interview
Schmitt..

samenwerkingsverbanden.⁷ Zorgverzekeraars willen bij voorkeur contracteren met één gesprekspartner. Deze gesprekspartner kan een coöperatie van huisartsen zijn. Over multidisciplinaire zorg worden met deze coöperatie afspraken gemaakt.⁸ Dit betekent dat niet het bestuur van de eigen organisatie afspraken maakt met de zorgverzekeraar, maar het bestuur van de nieuwe coöperatie.⁹ Er komt een zelfstandige rechtspersoon, de coöperatie, naast de eigen zorgorganisatie,¹⁰ een stichting of BV.¹¹ Vanuit ondernemingsrechtelijk perspectief kan dit vragen oproepen. Naar welk belang moet het bestuur en de raad van toezicht (RvT) van de stichting of BV zich richten bij het besluit om tot samenwerking te komen? Welke dilemma's brengt samenwerking met zich voor het bestuur en de RvT van deze stichting of BV?

2. Ondernemingsrechtelijke perspectief: belang van de zorgorganisatie Op grond van Boek 2 BW richten het bestuur en de RvT zich bij de vervulling van hun taak naar het belang van de stichting of BV en de met haar verbonden onderneming of organisatie.¹² Dit belang wordt vooral bepaald door het bevorderen van het besten-

regionale-samenwerking-nodig-om-toegankelijkheid-huisartsenzorg-te-garanderen>. Dit is een nieuwsbericht van 31 maart 2022. 7 NZa, Monitor contractering huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg, 31 mei 2022, p. 4.

8 Multidisciplinaire zorg is nog altijd sterk gekoppeld aan huisartsenzorg. 9 Het bestuur van de eigen zorgorganisatie kan afspraken met het bestuur van de nieuwe coöperatie. 10 Gezondheidscentra of huisartsenpraktijken. 11 In de zorgsector komen alle rechtsvormen voor, ik neem de stichting en BV als uitgangspunt. 12 Art. 2:291 lid 3 BW en art. 2:292a lid 2 BW en art. 2:239 lid 5 BW en art. 2:250 lid 2 BW.

dige succes van de onderneming.¹ Bij de bepaling van het belang van de stichting kunnen andere (deel) belangen, zoals het publiek en maatschappelijk belang, daarbij van invloed zijn. In het Uitvoeringsbesluit Wtza wordt het maatschappelijk belang, waarschijnlijk gaat het om het publiek belang,² expliciet als te behartigen belang genoemd.³ In de Governancecode Zorg wordt ook de publieke en maatschappelijke belangen genoemd. Deze belangen moeten zorgvuldig en evenwichtig worden afgewogen met de andere belangen.⁴

Kortom, het belang van de zorgorganisatie staat voorop. De andere belangen, zoals publieke en maatschappelijke belangen worden daarin in meegewogen, maar kunnen niet zwaarder wegen dan het belang van de zorgorganisatie. De vraag is hoe dit uitwerkt in geval van regionale samenwerkingsverbanden vanuit het perspectief van de (deelnemende) stichting of BV.

3. Samenwerkingsverbanden: meer dan het belang van de zorgorganisatie? Regionale samenwerking is nodig om gemeenschappelijke (maatschappelijke) opgaven het hoofd te bieden.⁵ De maatschappelijk opgave voor hun organisatie en hun samenwerkingsverbanden vraagt van zowel het bestuur als de RvT om een balans tussen

1 HR 4 april 2014, NJ 2014/286 m.nt. P. van Schilfgaarde (Roovers/Cancun Holding I). 2 Met het maatschappelijk belang wordt – in aansluiting op het toezichtkader goed bestuur van de IGJ en de NZa – bedoeld op de belangen van kwaliteit, betaalbaarheid en toegankelijkheid van de door de instelling geleverde zorg, zie Stb. 2021/159, p. 38. Deze belangen worden gezien als publieke belangen, zie Kamerstukken II 32 012, 2008/09, nr. 1, p. 5. 3 Art. 8 Uitvoeringsbesluit Wtza. 4 Bepaling 5.3 Governancecode Zorg 2022 en bepaling 6.4.1 Governancecode Zorg 2022. 5 Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ, Signalementen 2021 Blikverruimend toezicht, p. 10. enerzijds de continuïteit van de eigen activiteiten⁶ en anderzijds de samenwerking en daarmee inlevering van autonomie, volume en financiën, zoals Vilans dat treffend beschrijft.⁷ Voor (sommige) bestuurders en de RvT is het zoeken naar de grens tussen de belangen van het samenwerkingsverband en de belangen van de eigen organisatie, zeker als er een moment komt dat deze niet in lijn met elkaar zijn, aldus de Governance innovatie- en adviescommissie (IAC).⁸ Dit kan

zorgen voor de nodige dilemma's. Het principe van de Juiste Zorg op de Juiste Plek⁹ kan tot gevolg hebben dat in een aantal gevallen bepaalde zorgtaken worden afgestoten,¹⁰ ook als die bedrijfseconomisch aantrekkelijk zijn.¹¹ Bij gezondheidscentra waar de huisartsen in loondienst zijn, heeft het niet rechtstreeks contracteren (met de zorgverzekeraar)¹² tot grote zorgen over de continuïteit. Zie ook Rapport Commissie Governance NVZD o.l.v. De Kluiver, Governance in de zorg, Over besturing in de zorg, 27 maart. 2015, p. 10. 7 Vilans, Governance tussen organisaties, hoe werkt dat?, p. 9. 8 IAC, Advies Governance van samenwerkingsverbanden, juli 2021, p. 13. 9 De ontwikkeling van de Juiste Zorg op de Juiste Plek is nadrukkelijk onderdeel van het Hooflijnenakkoord Huisartsenzorg 2019-2022. 10 Het kan ook gaan om extra zorgtaken die bedrijfseconomisch niet aantrekkelijk zijn. 11 Governance Support, Bouwen op een stevig fundament, Uitkomsten van onderzoek naar de bijdrage van de Governancecode Zorg 2017 aan goed bestuur en toezicht in de zorg in opdracht van BoZ, Utrecht november 2020, p. 33. Mogelijk zijn ook investeringen vanuit een maatschappelijke taak, ook als ze verliesgevend of ternauwernood kostendekkend zijn. 12 Bijvoorbeeld de zogenoemde S2 of S3-gelden. Voor gezondheidscentra maken de zogenoemde GEZ (Geïntegreerde eerstelijnszorg)-gelden plaats voor opbrengsten uit de O&I (Organisatie & Infrastruc-

iteit van de organisatie en daarmee zorg geleid.¹ Het bestaansrecht van afzonderlijke organisaties kan zelfs ter sprake komen.² Om te kunnen werken aan de gemeenschappelijke maatschappelijke opdracht, kan het nodig zijn om ook voorbij de eigen belangen van een deelnemende organisatie te kunnen acteren.³ Het bestuur en de RvT kunnen dan voor de vraag komen te staan of het publiek of maatschappelijk belang doorslaggevend kan zijn.

4. Aanvulling voor de zorgsector: voorbij de eigen (zorgorganisatie)belangen? Vanuit de zorgsector zijn er voldoende signalen dat het bestuur en de RvT in de zorgsector een andere belangenafweging moeten kunnen maken en verder mogen gaan dan het (eigen) belang van de zorgorganisatie. Al in 2015 gaf de commissie De Kluiver als aanbeveling om voor het bestuur en de RvT meer ruimte te maken voor bredere afwegingen dan uitsluitend het belang van de zorgorganisatie.⁴ Een stap verder gaat de Commissie Toekomst Zorg Thuiswonende Ouderen: Het bestuur en de RvT zullen de maatschappelijke (regionale) opgave moeten

tuur) van de regionale samenwerkingsverbanden. Zie NZa, Monitor contractering huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg 2022, p. 18. 1 NZa, Monitor contractering huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg 2022, p. 18. De NZa heeft een verzoek van een aantal (organisaties van) gezondheidscentra en InEen afgewezen om een prestatie in de beleidsregels op te nemen over de meerkosten van loondienstcentra (p. 21). Zorgverzekeraars en zorgorganisaties kunnen overigens aanvullende afspraken maken. 2 N. Zonneveld, M. Minkman, S. Turnhout & M. Spierenburg, Governance in een veranderd zorgstelsel, M&O 2017, p. 78. Zie ook Vilans, Governance tussen organisaties, hoe werkt dat?, p. 3. 3 IAC, Advies Governance van samenwerkingsverbanden, juli 2021, p. 8. 4 Rapport Commissie Governance NVZD o.l.v. De Kluiver, Governance in de zorg, Over besturing in de zorg, 27 maart. 2015, p. 16. laten prevaleren boven het belang van hun (eigen) zorgorganisatie.⁵ Kijk voorbij de belangen van uw eigen organisatie is de opgave van de RvT volgens de Wetenschappelijke Adviesraad van de NVTZ.⁶ In het Kader Goed Bestuur van IGJ & NZa staat dat de RvT het maatschappelijk belang (lees: publiek belang) dient over de grenzen van de eigen organisatie heen, als het gaat om continuïteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg.⁷ De vraag is of de (ondernemingsrechtelijke) geesten hiervoor (voldoende) rijp zijn.

Over de wijze waarop het bestuur en de RvT afwegingen moeten maken heeft de buitenwereld soms andere verwachtingen dan het bestuur en de RvT zelf. Zorgorganisatie kijken en acteren meer over de grens van de eigen zorgorganisatie, maar het uitgangspunt lijkt nog steeds te zijn dat het belang van de zorgorganisatie in het algemeen

toch prevaleert boven het maatschappelijk belang, zo blijkt uit de evaluatie van de Governancecode 2017.⁸ Overigens kan dit ook komen, omdat uit dezelfde evaluatie blijkt dat niet elk bestuur (en RvT) de maatschappelijke opgaven even duidelijk op het netvlies hebben.⁹

5 Commissie Toekomst Zorg Thuiswonende Ouderen, Oud en zelfstandig in 2030, Aangepast REISadvies, juni 2020, p. 45. Voor de zorg en ondersteuning voor zelfstandig wonende kwetsbare ouderen is samenwerking van wijkverpleegkundigen en huisartsen of de bredere eerstelijns (tandartsen, apothekers, fysiotherapeuten en diëtisten) essentieel.

6 Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ, Signalementen 2021 Blikverruimend toezicht, p. 17. 7 IGJ & NZa, Kader Goed bestuur, p. 13. Zie voor kritiek: W.J. Oostwouder, 'Verscherpt Kader Goed bestuur in de zorg: schoenmaker(s), blijf bij je leest!', O&F 2020, p. 20-21. 8 Governance Support, Bouwen op een stevig fundament, Uitkomsten van onderzoek naar de bijdrage van de Governancecode Zorg 2017 aan goed bestuur en toezicht in de zorg in opdracht van BoZ, Utrecht november 2020, p. 33. 9 Governance Support, Bouwen op een ste-

Dit kan ervoor zorgen dat samenwerkingen in regio's soms moeilijk op gang komen. Dit is onwenselijk, gezien de maatschappelijke opgaven. De toegankelijkheid van huisartsenzorg staat in een toenemend aantal regio's onder druk.¹ Toegankelijkheid is een van de thema's die opgepakt moet worden door regionale samenwerkingsverbanden.²

De Covid-19-pandemie heeft geleid tot verbetering van de onderlinge samenwerking en het plaatsen van het maatschappelijk belang boven het belang van de zorgorganisatie. Buiten crisissituaties, zoals de coronapandemie³ lijkt het ingewikkeld om de maatschappelijke belangen boven het belang van de organisatie te stellen, door de 'overlevingsdrang' van organisaties.⁴ De pandemie was uiteraard een uitzonderlijke situatie, maar zijn de nieuwe maatschappelijke vraagstukken dat ook niet?

De vraag is of het uitgangspunt (het belang van zorgorganisatie voor het publiek of maatschappelijk belang) nog houdbaar is als het gaat om de maatschappelijke opgaven in de zorgsector. Zou daarin verandering moeten of kunnen komen? De maatschappelijke rol van zorgorganisatie gaat verder dan enkel als het leveren van goede zorg aan hun cliënten. De bijdrage van een zorgorganisatie aan de bredere publieke taken met betrekking tot kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid moet voorop (kunnen) staan. Zorgbestuurders (en de RvT) dienen

vig fundament, Uitkomsten van onderzoek naar de bijdrage van de Governancecode Zorg 2017 aan goed bestuur en toezicht in de zorg in opdracht van BoZ, Utrecht november 2020, p. 33. 1 NZa, Monitor contractering huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg 2022, p. 4. 2 NZa, Monitor contractering huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg 2022, p. 17 3 De coronapandemie heeft des te meer duidelijk gemaakt hoe belangrijk het is om samen te werken. 4 Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ, Signalementen 2021 Blikverruimend toezicht, p. 8. aandacht te hebben voor de houdbaarheid en betaalbaarheid van de zorg op de langere termijn, zo stelde de commissie De Kluiver.⁵

In het IAC-rapport over een inventarisatie van actuele vraagstukken in de zorg staat dat in de zorgsector meer discussie moet komen over 'goede zorg' en over de wijze waarop de zorgorganisatie omgaat met de publieke belangen als betaalbaarheid en toegankelijkheid, als maatschappelijke opgave.⁶ Met de nodige discussie wordt duidelijk hoe het publiek of maatschappelijk belang zich verhoudt tot het belang van de zorgorganisatie of kan verhouden en of het publiek of maatschappelijk belang zwaarder kan wegen. Het bestuur en de RvT moeten momenteel hun belangenafweging maken in een "grijs gebied".⁷ Het wordt tijd dat helder wordt hoe zij kunnen en mogen handelen.⁸ Met een brede discussie wordt ook dui-

5 Rapport Commissie Governance NVZD o.l.v. De Kluiver, Governance in de zorg, Over besturing in de zorg, 27 maart. 2015, p. 10. Samen werken aan maatschappelijke opgaven zal een belangrijk thema moeten worden in de scholing van bestuurders en toezichthouders en in de Governancecode Zorg, aldus de Commissie Toekomst Zorg Thuiswonende Ouderen, p. 45. 6 IAC, Good governance: een gezamenlijke opgave, Twee jaar ervaring met de nieuwe Governancecode Zorg, november 2019, p. 15. 7 In de Governancecode 2022 wordt op meerdere plaatsen gerefereerd aan samenwerkingsverbanden. Dit geeft waarschijnlijk voor bestuurders en leden van de RvT onvoldoende houvast. Zie ook B. van Schelven, Uitbreiding Governancecode naar samenwerkingsverbanden schept rechtsonzekerheid, Zorgvisie 24 januari 2022. 8 Zie ook E. Plomp, De Wet bestuur en toezicht rechtspersonen: een aanwinst voor de zorgsector?, in: J.M. Blanco Fernández e.a., Bestuur en toezicht bij rechtspersonen, mede in de semipublieke en non-profitsector, Preadvies van de Vereniging Handelsrecht, Zutphen: Paris 2016, p. 146; IAC, Good governance: een gezamenlijke opgave, Twee

delijk welke aanpassingen in het ondernemingsrecht nodig zijn,¹ zodat het bestuur en de RvT weten met het oog op welk belang samenwerking in de zorg mag of kan plaatsvinden.

Ageeth Klaassen is universitair hoofddocent ondernemings- en gezondheidsrecht aan de Erasmus School of Law. Zij was commissaris in de eerstelijnszorg.

jaar ervaring met de nieuwe Governancecode Zorg, november 2019, p. 9. 1 De aanbeveling van het IAC over aanpassing van bepaling 5.3 is niet overgenomen in Governancecode 2022. Dit kan komen doordat er onvoldoende discussie is geweest.



More stories from this publisher:

from 'RGD Magazine 2021-2022 #3'



Interview met Eveline Schmitt-...

from 'RGD Magazine 2021-2022 #3'



Frank Barendrecht & Didi Koend...

from 'RGD Magazine 2021-2022 #3'



Martin Buijsen - De juiste zor...

This story is from:



RGD Magazine 2021-2022 #3

by RGD



Connecting content to people.

Issuu Inc.

Company Issuu Features

- About us
- Careers
- Blog
- Webinars
- Press
- Fullscreen Sharing
- Visual Stories
- Article Stories
- Embed
- Statistics
- SEO
- InDesign Integration



Solutions

- Cloud Storage Integration
- GIFs
- AMP Ready
- Add Links
- Groups
- Video
- Web-ready Fonts
- Designers
- Content Marketers
- Social Media Managers
- Publishers
- PR / Corporate Communication
- Students & Teachers
- Salespeople
- Use Cases

Industries

- Publishing
- Real Estate
- Sports
- Travel

Products & Resources

- Plans
- Partnerships
- Developers
- Digital Sales
- Elite Program
-  iOS App
-  Android App
- Collaborate
- Publisher Directory
- Redeem Code
- Support

Explore Issuu Content

- Arts & Entertainment
- Food & Drink
- Pets
- Sports
- Vehicles
- Business
- Health & Fitness
- Religion & Spirituality
- Style & Fashion
- Education
- Hobbies
- Science
- Technology & Computing
- Family & Parenting
- Home & Garden
- Society
- Travel