



## **Reactie SBI Formaat op de consultatieversie van de Zorgbrede Governance Code**

Doorn, 30 juni 2016

Frank Schreiner en Margreet Woldendorp, Adviseurs Steunpunt Governance SBI Formaat  
✉ [steunpuntgovernance@sbiformaat.nl](mailto:steunpuntgovernance@sbiformaat.nl) ☎ 0343 473 367

### **Inleiding**

SBI Formaat heeft kennis genomen van het voornemen van de brancheorganisaties in de zorg om de Zorgbrede Governance Code te evalueren en te komen met een herziene code. Via de website van de BOZ hebben wij kennis genomen van de consultatieversie. Uit de tekst op de website maken wij op dat genodigde partijen gevraagd worden te reageren en hoewel wij geen uitnodiging hebben ontvangen dragen wij graag bij met een reactie vanuit een medezeggenschapsinvalshoek.

### **Wie wij zijn**

SBI Formaat is een onafhankelijk opleidingsinstituut en adviesbureau dat hoofdzakelijk werkt in opdracht van medezeggenschapsorganen. SBI Formaat is ontstaan op 1 januari 2015 uit een fusie tussen FNV Formaat, voortgekomen uit de FNV bonden en SBI Scholing en Advies, voortgekomen uit de protestants christelijke werknemers- en werkgeversorganisaties. Naast het verzorgen van opleiding en advies verricht SBI Formaat ook onderzoek op het gebied van Medezeggenschap en Governance.

### **Uitgangspunten**

Wij steunen van harte het uitgangspunt van de opstellers van de consultatieversie dat het belang van de code verder strekt dan de organisaties die direct zijn aangesloten bij de betrokken brancheorganisaties. Ook voor partijen die niet direct onder de werking van de code vallen maar die wel in aanverwante sectoren werkzaam zijn zal de code als maatschappelijke norm fungeren. Verwacht mag worden dat naast inspecties, ook bewindvoerders, curatoren en rechters bij calamiteiten het wel of niet naleven van de code in hun oordeel mee zullen wegen, ongeacht de vraag of de code voor de betrokken organisatie bindend is of niet.

Wij steunen ook een permanente monitoring van ontwikkelingen op Governance en van de toepassing van de code in zorgorganisaties. De Monitoring Commissie Governance in de Zorg heeft naar ons idee baat bij een brede samenstelling, overeenkomstig de uitgangspunten die in de wet zijn vastgelegd voor de Monitoring Commissie van de Nederlandse Governance Code. Met een voorzitter en leden geselecteerd op hun deskundigheid en ervaring op het gebied van corporate governance en afkomstig uit of op voordracht van zorgorganisaties, uit kringen van stakeholders zoals cliënten- c.q. patiëntenorganisaties en werknemersorganisaties en uit kringen van accountants en de wetenschap.



### **Algemene uitgangspunten**

De kwaliteit van de zorg staat centraal. Dit stelt aan personeel en organisatie hoge eisen. SBI Formaat vindt dat er in de Code een relatie gelegd zou moeten worden tussen de kwaliteit van de zorg en de zorg voor het personeel. Goed personeelsbeleid is in onze ogen een voorwaarde voor het borgen van de kwaliteit van de zorg.

SBI Formaat waardeert het dat Medezeggenschap apart benoemd is en onderscheiden is van de omgang met andere stakeholders. Wij pleiten er voor de bijdrage van en dialoog met de Medezeggenschap ook in de andere principes te regelen: zowel de werknemers- als de cliëntenmedezeggenschap. De ondernemingsraad en cliëntenraad zijn (onafhankelijke) organen van de onderneming, onderdeel van het gehele besluitvormingscircuit en daarmee zelf onderdeel van de Governance van de onderneming. Dat mag nadrukkelijker in de Code naar voren komen.

In 2014 verscheen het rapport “Van tweeluik naar driehoek” van de WRR. In dat rapport wordt bepleit dat de raad van toezicht breder kijkt naar de organisatie waarvoor hij is ingesteld. Niet alleen bilateraal contact (tweeluik) met de raad van bestuur, maar ook de dialoog met de Medezeggenschap en andere interne partijen als de controller en het MT (driehoeken).

In dat verband is het verheugend om te zien dat de Code nu aangeeft dat er contacten wenselijk zijn tussen raad van toezicht en de Medezeggenschap, onder andere om een tweezijdig beeld te krijgen van de relatie van de raad van bestuur met de Medezeggenschap en ter voorbereiding op het functioneringsgesprek met de bestuurders ten aanzien van hun functioneren. Dit sluit aan op recente wetgeving in het onderwijs die onlangs is aangenomen door de Eerste Kamer. Deze nieuwe wet verplicht de raad van toezicht c.q. het intern toezichthoudende orgaan om tenminste twee keer per jaar overleg te plegen met de MR. De daar verkregen informatie, aldus de memorie van toelichting, kan bijdrage aan het beoordelen van het functioneren van het bestuur.

### **Aanhaken bij de WOR**

Naast de in de zorg niet wettelijk voorgeschreven bilaterale contacten tussen raad van toezicht en ondernemingsraad zijn er ook wettelijke voorschriften. Die hebben betrekking op het halfjaarlijkse overleg over de algemene gang van zaken waarbij (een delegatie van) de raad van toezicht een verschijnplicht heeft (art.24 lid 2 WOR) en op overleg waarbij een adviesaanvraag is geagendeerd en waarvoor ook een verschijnplicht geldt (art.25 lid 4 WOR). Deze brengen wij graag apart voor het voetlicht met een aantal aandachtspunten, daar wij denken dat dit positief kan bijdragen aan het bevorderen van de interne dialoog.

1. Uit onderzoek van SBI Formaat blijkt dat de verplichting op grond van art.24 lid 2 bij 43% van de ondervraagde ondernemingsraden nooit en slechts in 38% van de gevallen altijd (of vaak)

werd nageleefd. Voor de verplichting op grond van art.25 lid 4 geldt dat slechts in 6% van de gevallen de raad van toezicht vaak of altijd aanwezig is en in 74% van de gevallen nooit. Dat is jammer en een gemiste kans! De Code kan bijdragen aan verbetering door het opnemen van een verwijzing naar het naleven van deze verschijnplicht in de relatie met de Medezeggenschap.

2. De verplichtingen op grond van voornoemde WOR artikelen gelden voor de toezichthouders van vennootschappen, coöperaties, verenigingen en stichtingen. Met name bij de UMC's die nu ook onder de Code komen te vallen is (meestal) sprake van een andere (publiekrechtelijke) rechtspersoon. Het verdient aanbeveling in de Code op te nemen dat bij andersoortige rechtspersonen op overeenkomstige wijze gevolg wordt gegeven aan deze wettelijke verschijnplicht.
3. Voor ondernemingen met minder dan 50 werknemers en onder sommige cao's in ondernemingen met minder dan 35 werknemers zijn geen ondernemingsraden ingesteld maar wel vaak een personeelsvertegenwoordiging. Voor deze PVT's geldt de wettelijke verschijnplicht niet. Het lijkt ons in het kader van Governance wenselijk voor kleine ondernemingen een pas toe regel op te nemen die tot verplichte contactmomenten leidt tussen PVT en raad van toezicht.
4. In art.24 lid 2 is de verplichte aanwezigheid van toezichthouders ten aanzien van stichtingen en verenigingen zodanig geformuleerd dat deze geldt voor "het bestuur". Dit ging uit van de situatie dat er toezichthoudende besturen of zogenaamde besturen op afstand waren met een directeur aan het hoofd van de werkorganisatie. Iemand die geen bestuurder was in de vennootschappelijke zin, maar wel in de zin van artikel 1 van de WOR, iemand die de hoogste leiding had over de dagelijkse werkzaamheden. Er is inmiddels brede consensus onder juristen dat bij een splitsing van de bestuurlijke taken in een uitvoerend bestuur en een intern toezichthoudend orgaan de verplichtingen over gaan op de raad van toezicht. Toch horen wij nog meer dan eens van ondernemingsraden dat hun bestuurder van mening is dat met zijn of haar aanwezigheid aan de wettelijke verplichting is voldaan en de raad van toezicht niet aanwezig zal zijn bij de algemene gang van zaken bespreking en – sterker - het de ondernemingsraad niet is toegestaan met de toezichthouder contact te zoeken. Een pas toe regel in de Code die aangeeft dat bij verenigingen en stichtingen de verschijnplicht overgaat op de raad van toezicht zou welkom zijn en een stimulans voor het realiseren van de dialoog.

### **Driehoeksoverleg**

SBI Formaat waardeert de aandacht die in de Code (principe 3) wordt gegeven aan de dialoog tussen bestuur en Medezeggenschap en de ruimte voor de toezichthouder om in contacten met de



Medezeggenschap een completer beeld te krijgen van de relatie van de raad van bestuur met de Medezeggenschap.

Wij zien in dit principe graag een verbreding naar een overleg binnen de driehoek van medezeggenschap, bestuur en toezicht (de “Driehoek”). Dit driehoeksoverleg krijgt vorm in het kader van het hiervoor besproken overleg over de algemene gang van zaken (het “Artikel 24 overleg”). In de Code zou een aanbeveling op zijn plaats zijn dat bij het Artikel 24 overleg de toezichthouders zich niet beperken tot de rol van toehoorder, maar dat zij actief aan de dialoog deelnemen.

Om een dialoog in de Driehoek te stimuleren is het van belang dat de deelnemers op de hoogte zijn van elkaars taak- en rolopvatting en dat zij die opvattingen delen of althans accepteren en respecteren. Dat wordt bevorderd door bij principe 7 op te nemen dat de toezichtvisie die de toezichthouder moet ontwikkelen, in het Artikel 24 overleg wordt besproken en dat daar ook bestuur en Medezeggenschap hun visie op het eigen functioneren presenteren.

In het Artikel 24 overleg komen toekomstige ontwikkelingen aan de orde en is het streven om daarover tot een gezamenlijk beeld te komen. De visie die bestuur en toezicht over de waarde creatie op lange(re) termijn ontwikkelen (principe 1) zou naar ons idee integraal onderdeel van dit overleg moeten zijn. Zo ook de in principe 6 genoemde risico analyses. Vroegtijdige waarschuwingen op het gebied van de kwaliteit van de zorg of financiële ontwikkelingen kunnen direct gemeld worden.

Voor de bespreking over de toekomst van de onderneming komt ook de samenstelling van de raad van toezicht aan de orde. Volgens de meeste cao's binnen het werkgebied van de bij de BOZ aangesloten organisaties heeft de ondernemingsraad een adviesrecht over benoemingen. Cliëntenraden hebben een voordrachtrecht. Voor beide vinden wij het van belang om een oordeel te kunnen geven over het profiel op basis waarvan een kandidaat geworven wordt. Dit kan door bij principe 7 een pas toe regel op te nemen dat dit profiel voorafgaand aan het definitief vaststellen met de Medezeggenschap besproken wordt.

Aan de raad van toezicht wordt de mogelijkheid geboden om ter voorbereiding aan het functioneringsgesprek met de bestuurder(s) een beeld van hun functioneren te vormen. In het verlengde van de Wet Harrewijn, de Wet normering topinkomens en de nieuw aangekondigde wet over het bespreken van (top)beloningen in de onderneming met de ondernemingsraad, verdient het aanbeveling om bij dit gesprek ook het remuneratierapport te betrekken. Dit gesprek vindt dan uiteraard plaats voorafgaand aan het vaststellen van het remuneratierapport en voorafgaand aan het maken van afspraken met de bestuurder(s).



Bij de gesprekken met de bestuurder aldus het voorstel, dient ook periodiek de vraag aan de orde te komen of de bestuurder en de organisatie nog bij elkaar passen. Vanuit dat oogpunt verdient het aanbeveling om in navolging van de Nederlandse Governance Code en de Governance Code voor de sector Volkshuisvesting, ook in de Zorgbrede Governance Code op te nemen dat aanstelling van een bestuurder telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaats vindt en dat opnieuw besloten moet worden of verlenging voor een volgende periode wenselijk is.

### **Waarden en normen**

De raad van bestuur zorgt voor een open aanspreekcultuur gericht op het vragen van tegenspraak (principe 2). Hoewel impliciet in de Code verwerkt verdient het aanbeveling om de Medezeggenschap te vermelden als onderdeel van deze “georganiseerde tegenspraak”.

Voor het benoemen van de waarden en normen leent zich bij uitstek het driehoeksoverleg om langs die weg een breed draagvlak te creëren. Dat geldt tevens voor de missie en visie en zeker voor het vaststellen van een eventuele gedragscode, daar ook van de Medezeggenschap voorbeeldgedrag verwacht mag worden.

### **Bevoegdheid raad van bestuur**

Een belangrijk onderdeel van de inrichting van de governance vormen de in principe 6 genoemde besluiten die aan toestemming van de raad van toezicht zijn gebonden. Deze inperkingen van de bevoegdheden van het bestuur worden nergens bij wet geregeld (m.u.v. de structuurwet voor grote vennootschappen en coöperaties. SBI Formaat betreurt het dat de opsomming van onderwerpen die de goedkeuring behoeven van de raad van toezicht niet langer deel uitmaakt van het huidige voorstel. Graag zien wij deze opsomming terug komen in de Code, eventueel in de vorm van een toe te passen bijlage.

Tenslotte; bij principe 8 wordt de mogelijkheid geopend om geen raad van toezicht in te stellen en om het toezicht bij de Algemene Vergadering te beleggen. Daarmee komt het toezicht nadrukkelijk te liggen bij direct belanghebbenden, de aandeelhouders of de leden van een Coöperatie. Naar onze opvatting dient het toezicht belegd te worden bij een raad van toezicht of raad van commissarissen, die wettelijk de opdracht hebben op te treden in het belang van de rechtspersoon, en niet bij één principale belanghebbende.

Voor werknemerscoöperaties kunnen wij ons voorstellen dat een model waarbij de ledenvergadering direct toezicht houdt wel een geschikt model is.

-----