

## GOVERNANCECOMMISSIE GEZONDHEIDSZORG

Kenmerk: Gc 17/03

De Governancecommissie, samengesteld als volgt:  
mr. H.F.M. Hofhuis, wonende te Den Haag, voorzitter,  
mr. G.J. Bloemendal, wonende te Zeist,  
drs. Z.D. Woldhuis, wonende te Zeist,  
drs. J.H. Colijn, wonende te Nijmegen,  
dr. M. van Ooijen, wonende te Gennep,  
met bijstand van mr. A.T.B. de Vries, secretaris,

heeft op 29 november 2017 als volgt geoordeeld op het verzoek van:

de Raad van Toezicht van de stichting A.,  
hierna te noemen: verzoeker (of: de RvT),  
gevestigd te Z..

---

### 1. Het procesverloop

- 1.1 Met een brief van 2 oktober 2017 heeft verzoeker aan de Governancecommissie Gezondheidszorg (hierna: de Commissie) met betrekking tot de hierna te noemen kwestie een verzoek tot toetsing aan de Governancecode Zorg voorgelegd. Bij dit verzoek zijn twee bijlagen gevoegd (genummerd 1 en 2).
- 1.2 De Commissie heeft ambtshalve aan twee betrokkenen, de raad van bestuur van de in de kop van deze uitspraak genoemde stichting (hierna: de stichting) en het lid van de RvT op wiens dubbele functie het verzoek in het bijzonder betrekking heeft, de vraag voorgelegd of zij, als belanghebbenden bij het verzoek, een eigen zienswijze aan de Commissie kenbaar willen maken. Het betrokken RvT-lid en de raad van bestuur hebben, met e-mailberichten van 6 oktober 2017 respectievelijk 17 oktober 2017, aan de Commissie meegedeeld dat zij zich achter het verzoek van de RvT scharen en geen behoefte hebben aan het geven van een eigen zienswijze.
- 1.3 De Commissie heeft geen mondelinge behandeling aan het verzoek gewijd. Desgevraagd heeft verzoeker te kennen gegeven ook geen behoefte te hebben aan een mondelinge behandeling.

### 2. De door verzoeker gestelde feiten

- 2.1 De stichting houdt een zorginstelling in stand die actief is in geheel Y.. Haar activiteiten betreffen de geestelijke gezondheidszorg. Een van de leden van haar RvT is B. (hierna: het betrokken RvT-lid). Artikel 4.4 lid 4 van het Reglement van de stichting luidt als volgt:

*In geval naar het oordeel van de Raad van Toezicht sprake is van een incidenteel tegenstrijdig belang tussen een lid (...) van de Raad van Toezicht en de stichting, neemt het betreffende lid*

*van de Raad van Toezicht niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij hij een tegenstrijdig belang heeft.*

- 2.2 Met ingang van juni 2017 is het betrokken RvT-lid benoemd tot interim-bestuurder (in een eenhoofdige raad van bestuur) van een andere zorginstelling. Deze instelling wordt in stand gehouden door een stichting genaamd C. (hierna: C.). C. is actief in X. en is werkzaam op het gebied van de gehandicaptenzorg.
- 2.3 De interim-functie van het betrokken RvT-lid bij C. duurt tot uiterlijk juni 2018.
- 2.4 De stichting en C. hebben ten aanzien van de dagbesteding een zekere overlap in hun werkzaamheden. Beide bieden namelijk in X. de functies dagbesteding en jeugd. Cliënten van de beide instellingen zitten deels ook op dezelfde dagbesteding. Hiertoe behoort een deel dat de stichting inkoop bij C.. Hiermee is in 2017 een bedrag van ongeveer € 22.500 gemoeid. De functies dagbesteding en jeugd worden vanuit dezelfde (gemeentelijke) budgetten op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning bekostigd.
- 2.5 De stichting en C. hebben contact met elkaar bij enkele gezamenlijke projecten en in diverse overlegvormen in X.. Dit betreft bestuurlijk overleg van zorgaanbieders in X. en inkoopoverleg met gemeenten. Het betrokken RvT-lid heeft te kennen gegeven dat hij, in zijn hoedanigheid van interim-bestuurder van C., deelneemt aan een van deze overlegvormen.
- 2.6 Het betrokken RvT-lid heeft geen persoonlijke belangen in een van de genoemde zorginstellingen.

### **3. Het verzoek**

- 3.1 De RvT heeft aan de Commissie de vraag voorgelegd of de dubbele functie van het betrokken RvT-lid (lid van de RvT en interim-bestuurder van RTZ) in overeenstemming is met de Governancecode Zorg (hierna: de Code).
- 3.2 Er is geen geschil tussen de RvT en het betrokken RvT-lid hierover; beiden hechten belang aan zorgvuldigheid, maar ook aan zoveel mogelijk continuïteit binnen de RvT.

### **4. De beoordeling van het verzoek**

- 4.1 De Commissie zal het verzoek toetsen aan de bepalingen van de Code, die met ingang van 1 januari 2017 de vroegere Zorgbrede Governancecode 2010 heeft vervangen. De toelichting op de Code houdt onder meer het volgende in:

*Tot op heden gold dat een bepaling werd toegepast of dat een afwijking ervan goed gemotiveerd werd uitgelegd. Het bekende 'pas-toe-of-leg-uit-beginsel'. Met deze code willen de brancheorganisaties echter op een actuele en vernieuwende manier omgaan met dit beginsel. Soms is bij toepassing juist uitleg nodig (pas toe en leg uit!). Soms kan afwijking niet aan de orde zijn (pas toe!).*

*Alle partijen zijn het er over eens dat we af moeten moeten van 'afvinkgedrag'. Afvinkgedrag betekent aan de regels voldoen omwille van die regels, waarbij de bedoeling uit beeld is geraakt. Dat is niet wat deze code beoogt. En dat is wel waar het pas-toe-of-leg-uit-beginsel soms toe leidt. De bedoeling en de dialoog moeten weer centraal staan.*

*De bepalingen in de code verschillen bovendien van karakter. Bij een open geformuleerde bepaling zal er geen behoefte zijn om af te wijken, maar is de vraag hoe de bepaling concreet wordt toegepast veel belangrijker. Bij een gesloten geformuleerde bepaling kan vanwege dat gesloten karakter de toepassing (te) dwingend zijn. Dan kan de toepassing van het principe waar de bepaling bij hoort, gediend zijn met een goed gemotiveerde en toetsbare onderbouwing van een alternatieve invulling. De breed gedragen normen en gedragsregels die in deze code staan, zijn niet vrijblijvend.*

- 4.2 Voor de beoordeling van het verzoek zijn in het bijzonder de bepalingen 2.6.1 en 2.6.2 van de Code van belang. Deze bepalingen maken deel uit van paragraaf 2 ("Waarden en normen") en de subparagraaf 2.6 ("Belangentegenstellingen"). Het leidende principe van paragraaf 2 is als volgt verwoord:

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

De bepalingen 2.6.1 en 2.6.2 luiden, voor zover hier aan de orde, als volgt:

- 2.6.1. *Elke vorm van (...) belangenverstrengeling van enig lid van de (...) raad van toezicht en de zorgorganisatie wordt voorkomen en de schijn hiervan wordt vermeden.*

*In de reglementen van de (...) raad van toezicht wordt vastgelegd hoe met tegenstrijdige belangen wordt omgegaan. Een lid van de (...) raad van toezicht meldt elke vorm en/of schijn van belangenverstrengeling terstond aan de voorzitter van de raad van toezicht en aan de overige leden van de raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De raad van toezicht besluit buiten aanwezigheid van het betrokken lid of er sprake is van belangenverstrengeling en hoe Daarmee wordt omgegaan.*

- 2.6.2. *Een lid van de (...) raad van toezicht kan niet tegelijkertijd de functie vervullen van een lid van de raad van bestuur (...) van een andere zorgorganisatie die binnen het verzorgingsgebied van de zorgorganisatie geheel of gedeeltelijk dezelfde werkzaamheden als de zorgorganisatie verricht (...).*

- 4.3 De hier aangehaalde bepaling 2.6.2 heeft een "gesloten" karakter; zij bevat immers een harde norm, die niet voorziet in uitzonderingen. Uitgangspunt bij de beoordeling van het verzoek is dat deze bepaling naar de letter is geschonden. Het betrokken RvT-lid vervult immers tegelijkertijd de functies van lid van de RvT van de stichting en van (interim-) bestuurder – en daarmee fungerend lid van de raad van bestuur – van C., terwijl C. binnen het verzorgingsgebied van de stichting gedeeltelijk dezelfde werkzaamheden als de stichting verricht. De verzorgingsgebieden vallen niet met elkaar samen, maar X. behoort tot de beide verzorgingsgebieden. Het feit dat de interim-functie bij C. een tijdelijk karakter heeft, neemt gedurende de periode van deze functie vervulling de schending niet weg. Kennelijk hebben de RvT en het betrokken lid om redenen van continuïteit niet gekozen voor een tijdelijke terugtred van dat lid tot het einde van de periode van zijn interim-functie. In geval van een dergelijke tijdelijke terugtred zou de schending in voldoende mate zijn opgeheven.

- 4.4 Bepaling 2.6.2 voorziet, anders dan de daaraan voorafgaande bepaling 2.6.1, niet in de mogelijkheid dat het reglement van de raad van toezicht in kwestie een regeling bevat voor de wijze waarop met tegenstrijdige belangen moet worden omgegaan. Artikel 4.4 lid 4 van het Reglement van de stichting bevat een dergelijke regeling, maar vormt niet een bepaling die op zichzelf al voldoende is om te concluderen dat aan de eis van 2.6.2 is voldaan. In 2.6.1 en dat artikel 4.4 lid 4 gaat het kennelijk om min of meer incidentele gevallen van mogelijke be-

langenverstrengeling, terwijl deze zaak een voortdurende – zij het in de tijd beperkte – samenval van functies betreft.

4.5 Het gegeven dat er strikt genomen een schending van de Code bestaat, doet de vraag rijzen of de Code in bepaalde gevallen afwijkingen toelaat. De Commissie leidt uit de in 4.1 geciteerde toelichting af dat het “pas toe of leg uit”-principe van de vorige code niet geheel overboord is gezet. Anders gezegd: niet elke afwijking van een (gesloten) bepaling levert zonder verdere afweging een schending van de Code op. De toelichting vermeldt wel dat afwijking “soms” niet aan de orde kan zijn (“pas toe!”), maar uit de inleiding volgt ook dat de principes leidend zijn. De Commissie moet dus altijd ook aan die meer algemene principes toetsen, in deze zin dat afwijking mogelijk niet onoverkomelijk is als die algemene principes niet werkelijk in het gedrang komen. Ook bij een (naar de letter genomen) afwijking van een gesloten geformuleerde bepaling kan, afhankelijk van de verdere omstandigheden van het geval, “een alternatieve invulling” toereikend zijn.

4.6 Tegen deze achtergrond dient de Commissie te beoordelen of de thans bestaande dubbele functie van het betrokken CvT-lid strijdig is met de Code. Bij deze beoordeling verdienen in het bijzonder de volgende aspecten de aandacht.

In de eerste plaats is de overlap tussen de werkzaamheden van de beide zorgorganisaties relatief klein en bovendien goed zichtbaar. Er zijn enkele welomschreven terreinen waarop de organisaties elkaar tegenkomen of, sterker, in elkaars vaarwater kunnen komen. Echte “concurrenten” van elkaar zijn zij echter niet. Dit is een verschil met de situatie die zou ontstaan bij een overlap die breder en veel diffuser is. De integriteitskwestie die hier speelt is niet abstract van aard, maar heel concreet, in deze zin dat vrijwel direct valt te traceren wanneer de belangen van de beide organisaties zouden kunnen botsen.

In de tweede plaats verdient vermelding dat het hier gaat om een tijdelijke situatie. Het eind van de interim-periode is in zicht, nu het betrokken RvT-lid (slechts) interim-directeur bij C. is, en wel tot uiterlijk juni 2018.

In de derde plaats blijkt uit het toetsingsverzoek en de reactie van het betrokken RvT-lid daarop dat de RvT zich van de mogelijke strijdigheid met bepaling 2.6.2 goed bewust is en zelf een (al bestaande) voorziening voor ogen heeft die de mogelijke gevaren van een belangenverstrengeling, of de schijn daarvan, wegneemt en in elk geval verkleint. Dit betreft dan de voorgestelde toepassing van artikel 4.4 lid 4, ook al is dit artikel niet specifiek bedoeld voor gevallen waarin, zoals hier, de doublure een zekere tijd voortduurt. Bovendien heeft het betrokken RvT-lid verklaard niet aan overleg (al dan niet met derden) deel te nemen als de belangen van de beide zorgorganisaties tegelijk op het spel staan. Deze “oplossingen” zijn niet waterdicht, want wie met kwade bedoelingen de besluitvorming wil beïnvloeden, vindt altijd wel een weg om dat te bewerkstelligen, maar de Commissie ziet geen enkele reden om in dit geval hiervoor te vrezen.

4.7 De Commissie komt op grond van deze overwegingen tot de conclusie dat de wijze waarop de RvT als geheel en het betrokken RvT-lid met de dubbele functie van laatstgenoemde omgaan, niet onverenigbaar is met het leidende principe van paragraaf 2 van de Code of de Code als geheel. Dit leidt tot het navolgende oordeel.

## 5. Het oordeel van de Commissie

De Governancecommissie Gezondheidszorg oordeelt dat de aan haar voorgelegde combinatie van het lidmaatschap van de raad van toezicht van de A. met de hoedanigheid van interim-bestuurder van de C. tot uiterlijk juni 2018, geen strijd met de Governancecode Zorg oplevert indien deze beide zorgorganisaties hieraan gedurende de interim-periode de door verzoeker beschreven vorm geven.

Dit oordeel is gegeven op 29 november 2017 en is op deze datum aan verzoeker toegezonden.