

# 5 Leiderschap, governance en management

## Vereisten

- Elke zorgorganisatie borgt professionele inbreng in het aansturen van de organisatie door opname van een specialist ouderengeneeskunde, verpleegkundige of psychosociaal zorgverlener als lid van de Raad van Bestuur. Zolang dit (nog) niet is gerealiseerd dient er structureel overleg te zijn tussen de Raad van Bestuur met vertegenwoordigers van de genoemde beroepsgroepen.
- De leden van de Raad van Bestuur lopen op gezette tijden mee binnen het primaire proces van de eigen zorgorganisatie, zodat zij gevoel houden met het primaire proces op de werkvloer.
- Elke Raad van Bestuur van een zorgorganisatie voor verpleeghuiszorg werkt volgens de geldende versie van de Zorgbrede Governance Code.
- De leiderschapsstijl en gedrag van de Raad van Bestuur is ondersteunend aan dit kwaliteitskader verpleeghuiszorg. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de toepassing ervan en de Raad van Toezicht ziet hier actief en aantoonbaar op toe.
- De Raad van Bestuur stimuleert in het licht van kwaliteitsverbetering van verpleeghuiszorg de oprichting van een Verpleegkundige/verzorgende Adviesraad (VAR) dan wel een Professionele Adviesraad (PAR) in zijn/haar organisatie, of door andere vormen waaronder digitale platforms.

## 5.1 Introductie

Dit thema gaat over de aansturing en governance van de zorgorganisatie die faciliterend zijn voor kwaliteit, zoals het beleggen van verantwoordelijkheid, besluitvorming en risicomanagement, en over de strategische, statutaire en financiële verplichtingen.

Dit kwaliteitskader geeft een aantal lijnen aan die van cruciaal belang zijn voor kwaliteit van verpleeghuiszorg:

- De persoonsgerichte zorg- en ondersteuning van de cliënt en het belang van de relatie tussen cliënt, zorgverlener en zorgorganisatie voor de kwaliteit van zorg.
- Het faciliteren en in hun kracht zetten van de zorgverleners.
- Het niet vrijblijvende dynamische ontwikkelproces van samen leren en verbeteren van kwaliteit van zorg en ondersteuning, met verantwoording die daaraan dienend is.

De rol en het leiderschap van de Raad van Bestuur van de zorgorganisatie is hieraan actief ondersteunend en stimulerend. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering hiervan.

In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden zes thema's onderscheiden als het gaat om leiderschap, governance en management.

1. Visie op zorg
2. Sturen op kernwaarden
3. Leiderschap en goed bestuur
4. Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)
5. Inzicht hebben en geven
6. Verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise

## 5.2 Uitwerking per thema

De zes thema's op het terrein van leiderschap, governance en management kennen de volgende uitwerkingen:

### Ad 1: Visie op zorg

- De organisatie formuleert in samenspraak met belanghebbenden een heldere visie op haar meerwaarde voor cliënten en hun naasten: waar gaat en staat de organisatie voor?

- De organisatie formuleert in samenspraak met belanghebbenden een visie op zorg, ondersteuning en behandeling vanuit de focus kwaliteit van leven.
  - Bovenstaande onderdelen van de visie zijn opgenomen in het kwaliteitsplan, alsook in de strategische koers van de organisatie.

#### *Ad 2: Sturen op kernwaarden*

- De organisatie formuleert in samenspraak met belanghebbenden een set van gedeelde waarden
- De organisatie stelt de persoonsgerichte zorg en ondersteuning centraal en borgt de veiligheid van de cliënt te allen tijde.
- De organisatie creëert de randvoorwaarden voor het vakmanschap van haar zorgverleners.
- De organisatie zorgt voor synergie tussen cultuur en regels, met als doel een cultuur te creëren van waaruit de juiste zaken geregeld worden en het gewenste gedrag mogelijk is.

#### *Ad 3: Leiderschap en goed bestuur*

- De Raad van Bestuur stelt zich ondersteunend, faciliterend en transparant op naar alle zorgverleners en cliënt/naasten binnen de organisatie.
- De Raad van Bestuur van de zorgorganisatie maakt verbinding met en tussen binnen- en buitenwereld.
- De Raad van Bestuur heeft overzicht op de verantwoordelijkheden van de organisatie en specifiek ook op zijn/haar verantwoordelijkheden ten aanzien van kwaliteit.
- De Raad van Bestuur grijpt tijdig in als dat voor borging van de veiligheid en kwaliteit van de zorg noodzakelijk is, alsmede voor aspecten die de kwaliteit van leven van cliënten ondersteunen.
- De Raad van Bestuur zorgt ervoor dat opbouw en de omvang van het personeelsbestand bij de visie, taken en doelgroep passen.
- De organisatie werkt volgens de afspraken van de geldende Zorgbrede Governance Code.

#### *Ad 4: Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)*

- De Raad van Bestuur faciliteert het werk van de cliëntenraad.
- De Raad van Bestuur werkt volgens wettelijke kaders van Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en Wet Kwaliteit klachten en geschillen in de zorg (WKKGZ).
- De Raad van Bestuur stimuleert inhoudelijke input op zijn beleid, bijvoorbeeld door oprichting van een VAR dan wel PAR, of door andere vormen waaronder digitale platforms.
- Raad van Toezicht ziet toe op het volgen Zorgbrede Governance Code.

#### *Ad 5: Inzicht hebben en geven*

- De Raad van Bestuur heeft de regie over het dynamisch kwaliteitsontwikkelproces zoals beschreven in hoofdstuk 4, door verantwoordelijkheid te nemen voor het samen met alle belanghebbende maken en gebruiken van het kwaliteitsplan en kwaliteitsverslag.
- De Raad van Bestuur speelt een actieve rol bij totstandkoming en actief onderhouden van lerend (regionaal) netwerk.
- De organisatie maakt duidelijke afspraken over de verantwoordelijkheidsverdeling tussen zorgverleners in de keten.
- De leden van de Raad van Bestuur lopen op gezette tijden mee binnen het primaire proces van de eigen zorgorganisatie, zodat zij gevoel blijven houden met de kwaliteit van zorg en het werk op de werkvloer.

#### *Ad 6: Verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise*

- Elke verpleeghuisorganisatie borgt professionele inbreng in het aansturen van de organisatie, door opname van een specialist ouderengeneeskunde, verpleegkundige of psychosociaal zorgverlener als lid van de Raad van Bestuur.
- Indien dit (nog) niet is gerealiseerd dient er structureel overleg te zijn tussen de Raad van Bestuur met vertegenwoordigers van de genoemde beroepsgroepen.
- Kleinere zorgorganisaties kunnen gezien hun schaalgrootte op dit punt onderling samenwerking zoeken.