



Naar goede zorg door goed bestuur – shared governance in een tijd van verandering

Inleiding

Goede zorg is geen abstract doel, maar een gedeelde verantwoordelijkheid die vraagt om innovatie in zowel beleid als organisatieculturen. De transitie van een traditioneel top-down model naar een participatieve benadering, waarin cliënten, professionals én bestuurders gezamenlijk de koers bepalen, vormt de kern van moderne zorggovernance. Met de recente vervanging van de WTZi door de WTZA worden zorgaanbieders – van grote instellingen tot zelfstandige professionals – geconfronteerd met nieuwe eisen op het gebied van intern toezicht en transparantie. Deze whitepaper belicht de kansen en uitdagingen die deze wetgevende verschuiving met zich meebrengt, en laat zien hoe een gedeelde verantwoordelijkheid de sleutel vormt tot een veilig en kwalitatief hoogstaand zorgsysteem.

Van WTZi naar WTZA: Een nieuwe realiteit voor zorgaanbieders

Breder toepassingsgebied

Waar de WTZi voornamelijk gericht was op grotere zorginstellingen, omvat de WTZA nu een breder spectrum van zorgaanbieders. Dit houdt in dat ook kleinere organisaties en zelfstandige zorgprofessionals (zzp'ers) een meldplicht krijgen en moeten voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Hierdoor ontstaat een uniforme aanpak, waarin alle partijen in de zorgsector – ongeacht omvang – dezelfde basisprincipes in hun governance en intern toezicht moeten integreren.

Aanpassing van toezichts- en interne structuren

De WTZA vraagt om een herijking van de interne controlemechanismen. Bestuursorganen moeten niet langer uitsluitend de belangen van grote organisaties behartigen, maar ook zorgen voor de betrokkenheid en controle binnen kleinere zorgverbanden. Deze uitbreiding stimuleert een intensievere en meer op maat gemaakte integratie van regels, zodat zowel de grote als de kleinschalige zorgaanbieder kan bijdragen aan een transparante en verantwoorde zorgverlening. Hierdoor wordt shared governance niet alleen een filosofie, maar een concrete praktijk waarin elke zorgaanbieder actief meebouwt aan de kwaliteitsstructuur.

Shared governance: De motor voor effectief bestuur

Samenwerking als fundament

Shared governance herdefinieert het begrip leiderschap in de zorg. Het concept stelt dat niet enkel het bestuur maar alle betrokken partijen – waaronder cliëntenraden, verpleegkundige adviesraden, ondernemingsraden en medische stafraden – een essentiële rol spelen in het



bepalen van beleid. Deze samenwerking zorgt voor een inclusieve besluitvorming, waarin iedere stem meetelt en waarin het beleid nauw aansluit bij de daadwerkelijke behoeften van de zorgvragers.

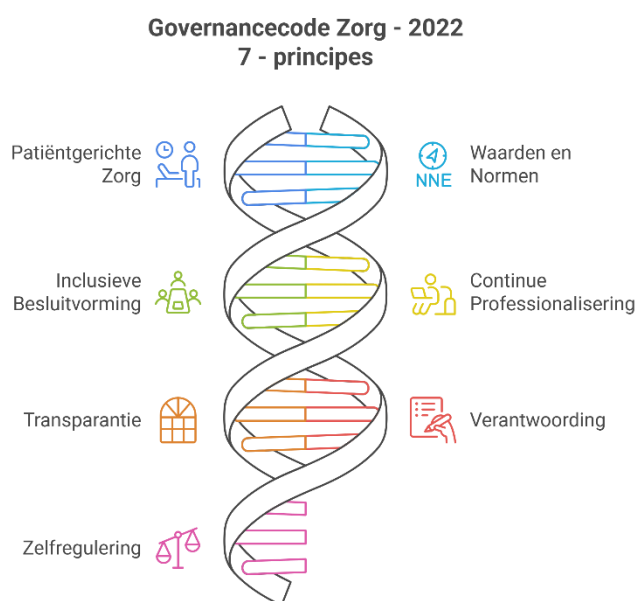
Praktijkgerichte toepassing

Het succes van shared governance ligt in de praktische invulling. Organisaties die de overgang naar de WTZA omarmen, investeren in training en ondersteuning van alle betrokkenen, zodat de nieuwe meldplicht en de bijbehorende interne toezichtstructuren naadloos geïntegreerd worden in hun dagelijkse workflow. Hieruit ontstaat een organisatiecultuur waarin transparantie, lerend vermogen en continuïteit de basis vormen van goed bestuur.

Krachtige principes van goed bestuur

In de Governancecode Zorg, die de basis vormt voor hedendaags zorgbestuur, worden zeven kernprincipes gehanteerd:

1. Patiëntgerichte zorg: de zorg voor de patiënt staat centraal en vormt het uitgangspunt voor alle besluiten.
2. Waarden en normen: bestuurders en toezichthouders moeten handelen volgens waarden die de maatschappelijke rol van de organisatie reflecteren.
3. Inclusieve besluitvorming: een breed spectrum van stakeholders krijgt een stem, zodat beleid breed gedragen is.
4. Continue professionalisering: doorlopende opleidingen en reflectie zorgen voor een scherp en flexibel management.
5. Transparantie en integriteit: open communicatie over beleid en procedures bouwt vertrouwen op.
6. Verantwoording en toezicht: zowel intern als extern toezicht (bijvoorbeeld door organisaties als de IGJ en NZa) borgt de naleving van de wet- en regelgeving.
7. Zelfregulering: de verantwoordelijkheid voor kwaliteit en compliance ligt in eigen hand, zodat organisaties proactief kunnen opereren in een dynamische omgeving



Implicaties en toekomstperspectieven

De vervanging van de WTZi door de WTZA betekent meer dan een juridische herdefiniëring. Het is een kans om een uniforme, inclusieve en toekomstbestendige aanpak van zorggovernance neer te zetten. Zorgaanbieders worden gestimuleerd om hun interne structuren te herzien en



waar nodig bij te stellen. Dit resulteert in een digitale cultuur die niet alleen voldoet aan hedendaagse eisen, maar ook voorbereid is op de uitdagingen van morgen.

De nieuwe wetgeving biedt daarnaast handvatten voor een nauwere samenwerking tussen alle actoren in de zorgsector. Wanneer men shared governance op alle niveaus implementeert, ontstaat er een veerkrachtig systeem waarin de kwaliteit van de zorg en de maatschappelijke betrokkenheid nauw met elkaar verweven zijn.

Conclusie

De transitie naar de WTZA en de invoering van shared governance bieden unieke kansen om de zorgpraktijk toekomstbestendig en mensgericht in te richten. Als bestuurder staat u aan het roer van deze veelbelovende ontwikkeling. Bij FProfs geloven wij dat sterk leiderschap, gecombineerd met een participatieve aanpak, de sleutel is tot duurzaam en kwalitatief hoogstaande zorg.

Wij nodigen u graag uit voor een vrijblijvend gesprek over hoe wij samen de interne controle, transparantie en betrokkenheid binnen uw organisatie kunnen optimaliseren. Laten we in gesprek gaan en samen de stappen zetten richting een zorgsysteem dat niet alleen voldoet aan de huidige eisen, maar dat ook klaar is voor de uitdagingen van morgen.

Bronvermelding:

- Governancecode Zorg 2022, over de principes en toepassing; (PDF)
- Governancecode Zorg 2022, informatie over gedeelde besluitvorming en governance in de zorg;
- Rijksoverheid Rapport over Governancecode Zorg; Rijksoverheid.nl.
- “Van WTZi naar Wtza: Hoe zit dat?” – ZZP in de Zorg (<https://www.zzp-erindezorg.nl/blog/van-wtzi-naar-wtza-hoe-zit-dat/>).
- “De WTZi wordt de Wtza in 2022. Wat betekent dit voor u als zorgaanbieder?” – RG Advocaten (<https://www.rgadvocaten.nl/actueel/2021/12/de-wtzi-wordt-de-wtza-in-2022-wat-betekent-dit-voor-u-als-zorgaanbieder>).
- “Wtza: voldoet uw instelling aan alle eisen voor intern toezicht?” – mr. J. Bos, Grant Thorntonhealthcare 2022