



Accreditatie **NVZD**

Informatie voor niet-leden





Inhoud

Inleiding	5
Wat ging er aan vooraf?	7
Accreditatieproces	8
Randvoorwaarden accreditatie	9
De expertisegebieden	10
Leden accreditatiecommissie	13
Auditoren	15
Ervaringsverhaal Douwe Biesma	26



Inleiding

Professionalisering van het zorgbestuur staat hoog op de agenda van de NVZD – Vereniging van bestuurders in de zorg. Daarin past de ontwikkeling van een accreditatietraject voor zorgbestuurders.

In het accreditatietraject wordt getoetst of de bestuurder voldoet aan de volgende norm:

- **Werkt de bestuurder actief aan zijn (haar) vakontwikkeling?**

Een belangrijke doelstelling van de accreditatie is een systematische bijdrage leveren aan de verdere professionalisering van bestuurders: steeds beter worden in je vak. De bestuurder toont aan dat hij (zij) bereid is te blijven leren, in de breedste zin. De bestuurder is zich bewust van zijn ontwikkelpunten en is hier actief mee bezig. Het gaat om vakontwikkeling op vijf expertisegebieden: technisch-inhoudelijke kennis, persoonlijke professionaliteit, maatschappelijke inbedding, proces-architect zijn, en communicatie en verantwoording afleggen.

- **Beschikt de bestuurder over zelfreflectief vermogen?**

In de accreditatie wordt getoetst of de bestuurder beschikt over het vermogen tot reflectie op het eigen handelen en het vermogen om die reflectie ook om te zetten in gedrag en in ander gedrag als dat nodig mocht blijken. Belangrijke vragen zijn: Hoe wordt de reflectie georganiseerd? Wie zijn de relevante anderen in de omgeving die de bestuurder aanspreken op zijn (haar) keuzes? Hoe heeft de bestuurder tegenspraak georganiseerd? Dit kan bijvoorbeeld zijn in de vorm van 360 graden feedback in de instelling.

In het accreditatiegesprek laat de bestuurder zien op het eigen functioneren te kunnen reflecteren. Hier hoort een toetsbare en congruente opstelling van de bestuurder bij.

Om deze norm te toetsen verzamelt de bestuurder 360 graden feedback, stelt een zelfevaluatie en een ontwikkelplan op en voert een accreditatiegesprek met twee auditoren. De auditoren geven op basis van al deze informatie een advies aan de accreditatiecommissie. Deze commissie verleent al dan niet de accreditatie.

De NVZD werkt aan een register waarin de geaccrediteerde bestuurders worden opgenomen.

Het initiatief van de NVZD wordt onder meer gesteund door het ministerie van VWS, de vereniging van toezichthouders in de zorg (NVTZ) en de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ).



Wat ging er aan vooraf?

De NVZD heeft begin 2012 het initiatief genomen de professionalisering van het vak bestuurder in de zorg een nieuwe impuls te geven. Een stuurgroep heeft dit idee uitgewerkt tot een accreditatietraject. Om de objectiviteit te waarborgen, is gekozen voor een onafhankelijke voorzitter in de persoon van prof. dr. Kim Putters. Hiermee is verbinding gezocht met de academische wereld.

De stuurgroep heeft daarna 40 bestuurders (leden van de NVZD) uitgenodigd en bereid gevonden om deel te nemen aan de zogenaamde 'kopgroep'. De kopgroep gaf inzicht in de wijze waarop zij werkt aan professionalisering en gaf aan wat daarbij ontbreekt.

Om de NVZD kritisch bij te staan bij de ontwikkeling van het accreditatiesysteem is er ook een klankbordgroep opgericht bestaande uit de belangrijkste stakeholders. Onder meer een vertegenwoordiging van het ministerie van VWS, de NVTZ (toezichthouders in de zorg), IGZ, zorgverzekeraars, banken en brancheverenigingen in de zorg maakten onderdeel uit van deze klankbordgroep.

Op 6 februari 2014 zijn de eerste accreditaties uitgereikt door staatssecretaris Van Rijn.

Accreditatieproces

1.	Informatie over gevolgde scholing en loopbaan De bestuurder levert CV en jaarverslag aan.
2.	360 graden feedback De bestuurder levert 360 graden feedback aan die niet ouder is dan 1 jaar en afkomstig is van de volgende partijen: de Raad van Toezicht, de ondernemingsraad, de cliëntenraad, het management, een externe stakeholder (bijvoorbeeld gemeente, verzekeraar, samenwerkingspartner) en, indien van toepassing, medische staf en medebestuurder. De bestuurder vult de feedbacklijst ook over zichzelf in, bij wijze van zelfevaluatie.
3.	Ontwikkelplan In het ontwikkelplan stelt de bestuurder een plan op voor zijn vakontwikkeling: welke doelstellingen heeft de bestuurder, en op welke wijze wil de bestuurder deze doelstellingen realiseren?
4.	Het accreditatiegesprek In het gesprek wordt getoetst of de bestuurder voldoet aan de norm voor accreditatie: • Beschikken over zelfreflectief vermogen • Actief werken aan vakontwikkeling
5.	Advies auditoren De auditoren adviseren op basis van het gesprek over de accreditatie: Geaccrediteerd/ Niet-geaccrediteerd. Het advies wordt voorgelegd aan de accreditatiecommissie.

6.	Mogelijkheid tot bezwaar Indien de bestuurder het niet eens is met het advies, vindt hoor en wederhoor plaats in een hoorzitting met de accreditatiecommissie.
7.	Het besluit De onafhankelijke accreditatiecommissie neemt het besluit tot accreditatie: Geaccrediteerd/Niet-geaccrediteerd.
8.	Registratie De bestuurder wordt geregistreerd in het register accreditatie zorgbestuurders en ontvangt een certificaat. De registratie is vijf jaar geldig.

Randvoorwaarden accreditatie

Voor accreditatie dient de bestuurder aan een aantal randvoorwaarden te voldoen:

- De bestuurder is lid van NVZD en is een actieve bestuurder met eindverantwoordelijkheid.
- De bestuurder neemt deel aan een intervisiegroep.
- De bestuurder heeft aantoonbaar hbo-/universitair werk- en denkniveau.
- De bestuurder is minimaal een jaar als zorgbestuurder werkzaam.

Expertisegebieden

In de accreditatie draait het om de vakontwikkeling van de bestuurder op vijf expertisegebieden:

- Technisch-inhoudelijke expertise
- Persoonlijke professionaliteit
- Maatschappelijke inbedding
- Procesarchitect zijn
- Communicatie/verantwoording afleggen

Expertisegebied 1: Technisch-inhoudelijke expertise

In dit eerste competentiegebied gaat het om organisatiekundige en bedrijfskundige kennis in de breedste zin van het woord, kennis van het leiden van professionele organisaties in het algemeen en gezondheidszorg instellingen in het bijzonder. Hiermee is niet bedoeld dat u al deze gebieden zelf moet beheersen, maar u moet wel kunnen leiding geven aan deze processen. Voor de gezondheidszorg geldt dat u ook inzicht heeft in en kennis van het primaire proces (medisch en verpleegkundig). Afhankelijk van uw achtergrond (zorginhoudelijk of economisch/juridisch) worden accenten gelegd. Een arts-bestuurder volgt bijvoorbeeld een leergang financieel bestuur als die kennis minder aanwezig is.

Expertisegebied 2: Persoonlijke professionaliteit

Hierbij gaat het om de verbinding en de vermenging tussen de technische inhoudelijke kennis aan de ene kant en de eigen mogelijkheden, onmogelijkheden, beperkingen en idealen aan de andere kant. Dit domein verwijst naar de internalisering van kennis in het eigen doen en laten: een authentieke toepassing van kennis en geaccumuleerde ervaringen. Dit domein heeft alles te maken met uw eigen stijl en uw vermogen om die stijl adequaat in te zetten in specifieke situaties. Van groot belang hier is het vermogen tot reflectie op het eigen handelen en het vermogen om die reflectie ook om te zetten in gedrag en in ander gedrag als dat nodig

mocht blijken. Daarnaast hoort bij dit domein de wijze waarop die reflectie wordt georganiseerd: wie zijn de relevante anderen in uw omgeving die u aanspreken op uw keuzes? Hoe heeft u tegenspraak georganiseerd? Dit kan bijvoorbeeld zijn in een vorm van 360 graden feedback in de instelling.

Expertisegebied 3: Maatschappelijke inbedding

Uw werk speelt zich nooit af in 'splendid isolation', maar altijd in een maatschappelijke context waar verschillende krachten op elkaar inwerken en van invloed zijn op uw werk. U draagt een maatschappelijke verantwoordelijkheid voor goede zorg en om deel te nemen aan het maatschappelijk debat als het recht op zorg in het geding is. De context van de zorginstellingen kenmerkt zich door meervoudigheid, het gaat altijd om een afweging van publieke, private en professionele belangen. U heeft in uw werk hier voortdurend mee te maken en de vraag is hoe u omgaat met deze meervoudigheid.

Welke bijdrage levert u aan het maatschappelijk debat, aan maatschappelijke meerwaarde en hoe vertaalt u daarbij de eisen en verlangens van andere belanghebbenden naar uw bestuurlijke opdracht?

Expertisegebied 4: Proces-architect zijn

U bent vooraleerst verbindingsofficier en organisator van processen. Het gaat om uiteenlopende processen: samenwerkingsrelaties binnen en buiten de organisatie, communicatie met belanghebbenden binnen en buiten de organisatie, het inrichten en bewaken van de veranderkundige opdracht van de zorginstelling en het faciliteren van de interacties tussen groepen en individuen binnen de organisatie. Dit domein vraagt om gerichte procescompetenties en het vermogen om die processen ook zorgvuldig en eenduidig in te richten. Mensen in huis moeten weten waar ze aan toe zijn. Van kaderbrief tot projectorganisatie, tot de jaarlijkse managementconferenties en de inrichting van de onderhandelingen met de verzekeraars.

Expertisegebied 5: communicatie/verantwoording afleggen

U dient als boegbeeld van de organisatie te kunnen optreden.

U bent zich bewust van uw performance en samenwerkingsvaardigheden/methoden. Hierin past een gevoel voor politiek en vaardigheid in het omgaan met media.

Leden accreditatiecommissie

De leden van de accreditatiecommissie brengen ervaring en professionaliteit met zich mee. De accreditatiecommissie heeft een belangrijke rol. De commissie beheert het register waarin de geaccrediteerde bestuurders worden opgenomen. De accreditatiecommissie bestaat uit de volgende personen.



Thom de Graaf (voorzitter)

Lid Eerste Kamer, voorzitter van de Vereniging van Hogescholen, oud-minister en oud-burgemeester



Trude Maas

Toezi chthouder, adviseur en commissaris (onder meer bij de Arbo Unie, College Bescherming Persoonsgegevens en Van Gogh Museum), oud-lid van de Eerste kamer



Marjanne Sint

Voorzitter STZ, voorzitter Transitie Autoriteit Jeugd, oud-zorgbestuurder

”

Dat je je als bestuurder laat accrediten, net als de zorgverleners aan wie je leiding geeft, vind ik niet meer dan logisch.

”

Psychiater Herma van der Wal, lid raad van bestuur van de Dimence Groep, bestuurslid van de NVZD en voorzitter van de NVZD-kwaliteitscommissie

Nelly Altenburg

“Goed bestuur is essentieel voor het winnen en behouden van vertrouwen. Zeker in de zorgsector, waar zoveel in beweging is wat mensen direct raakt. Laten zien dat de bestuurder zich voortdurend ontwikkelt en zich kwetsbaar en toetsbaar opstelt, helpt. Accreditatie is maar een schakel in dit proces, maar daarmee niet onbelangrijk. Ik heb respect voor alle bestuurders die zich hieraan ‘onderwerpen’. Mooi om daaraan mee te mogen werken en ervaring en inzicht toe te voegen.”



Profiel

Nelly Altenburg (1952) heeft, na verschillende opleidingen gericht op functies in vormingswerk en volwasseneducatie, een langdurige loopbaan bij de vakbeweging achter de rug. Ze vervulde er tal van functies van beleidsmedewerker tot lid van het dagelijks bestuur van AbvaKabo. Ze heeft een eigen adviesbedrijf en werkt als adviseur, bestuurder en toezichthouder. In haar vakbondsperiode was ze lid van het pensioenfonds voor de zorg en welzijnssector en later vicevoorzitter van het ABP. Ze was geruime tijd vicevoorzitter van het NIP; bestuursvoorzitter van een welzijnsorganisatie, en lid van het College voor Zorgverzekeringen. Ze heeft een brede bestuurlijke en maatschappelijke expertise, in het bijzonder van de pensioen- en zorgsector. Ze is voorzitter van het pensioenfonds voor de media en heeft verschillende functies als toezichthouder, waaronder het voorzitterschap van de RvT bij het Zaans Medisch Centrum.



Dien de Boer

“Heerlijk om aan dit accreditatietraject te mogen bijdragen. Ik ben altijd getroffen door de enorme verschillen bij verschillende zorginstellingen in cultuur en sfeer. Er zijn instellingen waar ik geen dag wil doorbrengen en er zijn instellingen waar je kunt zien dat het leven van de cliënt verbeterd wordt en tot op de bodem geleefd.”

Profiel

“Ooit studeerde ik medicijnen. In mijn vierde jaar besloot ik gedurende een college Psychiatrie dat ik nooit, maar dan ook nooit, zo met mensen wilde omgaan. Na een lange tocht studies - wiskunde, filosofie, sociologie - doceerde ik statistiek en onderzoeksmethoden aan Harvard; ook aan medische studenten. De rest van mijn leven heb ik mij gewijd aan vragen rondom geluk en gezondheid, niet alleen in de Angelsaksische landen, maar over de hele wereld. Al jaren ben ik commissaris bij grote multinationals. Ik werk aan een enorm project met China om de energievoorziening van Azië te verzorgen. Ik geef leiderschapscursussen en met heel veel voldoening coach ik mensen om nog dieper bij de vervulling van hun leven te komen. Ik wijd me ook met genoegen aan dit accreditatietraject.”

Joep Cheriex



“Zorg ga je pas echt waarderen als je er direct mee te maken krijgt. Dan ervaar je de complexiteit ervan en ondervind je de waarde van échte aandacht! Om de complexiteit te beheersen en de menselijke aandacht te waarborgen, is aandacht voor het besturingsproces van wezenlijk belang. Ik draag graag bij aan de eigen toetsing van dit besturingsproces door de bestuurders zelf in dit accreditatietraject.”

Profiel

Joep Cheriex (1951) is na zijn loopbaan als beroepsofficier (KMA, Weg- en Waterbouw) in 1985 het bedrijfsleven ingegaan. Bij Nutricia/Numico heeft hij managementfuncties bekleed in verschillende disciplines in binnen- en buitenland. Als Member of the Executive Board was hij verantwoordelijk voor de activiteiten van het bedrijf in Centraal Europa. In een latere fase leidde hij de zuiveldivisie van Nutricia en ging hij met deze divisie over naar Friesland Coberco Dairy Foods (FCDF). Na zijn vertrek in 2005 bij FCDF heeft Joep Cheriex de operationele leiding gehad van een regionale supermarktketen in Nederland en is hij vanaf 2008 als investeerder, adviseur en mediator actief in het midden- en kleinbedrijf. Joep Cheriex heeft commissariaten gehad bij twee familiebedrijven in de voedingssector in Nederland.



Lizzy Doorewaard

“Met elkaar zijn we op zoek naar een nieuwe vorm van toezichthouden en besturen om grote uitglijders te voorkomen en onszelf in het belang van de sector continu te verbeteren. Reflectie is daarbij het sterkste instrument. Na de governancecodes zijn accreditaties een manier om ons zo verder te ontwikkelen. De zorgsector loopt in deze ontwikkeling voorop. Dat is geweldig. Ik draag daar vanuit mijn bredere achtergrond graag aan bij.”

Profiel

Dr. Lizzy Doorewaard (1962) studeerde bestuurs- en bedrijfskunde en deed promotieonderzoek bij de economische faculteit van de VU Amsterdam. Vervolgens werkte ze 10 jaar bij organisatieadviesbureau Twijnstra Gudde, waarvan 5 jaar als partner. Van 2000 tot 2011 was zij algemeen directeur van trainingsorganisatie SBI. Specialisaties zijn Corporate Social Responsibility en Financiën. Op dit moment is Lizzy Doorewaard professioneel toezichthouder, onder meer bij de landelijke zorgorganisatie 's Heeren Loo, de Nederlandse Publieke Omroep NPO, accountantsorganisatie Grant Thornton, Staatsbosbeheer, MVO-Nederland en woonbedrijf Ieder1 te Deventer.

Gert van Essen



“Ik ben zeer onder de indruk van de complexiteit van de agenda van de zorgbestuurder vandaag de dag. Juist nu is het van groot belang om de kwaliteit van de bestuurders tegen het licht te houden, aan te geven hoe stijl de leercurve zou moeten zijn en aanbevelingen te doen voor verdere ontwikkeling. Ik werk daar graag aan mee vanuit een praktisch en toekomstgericht perspectief.”

Profiel

Gert van Essen is van oorsprong registeraccountant en adviseur, maar sinds 1998 werkzaam geweest in diverse leidinggevende rollen bij KPMG. Waaronder lid van het management team van Europa, Midden-Oosten en Afrika met de verantwoordelijkheid voor HR en als lid van de raad van bestuur in Nederland met de verantwoordelijkheid voor HR, partner admission en partner development. Momenteel is hij actief als toezichthouder in de zorg, kunst en cultuur en adviseur HR-strategie.



Heino van Essen

“Ik ben sterk gemotiveerd om als auditor aan dit accreditatieproces deel te nemen, omdat de kwaliteit van bestuur en toezicht in de maatschappelijke wereld onder een vergrootglas ligt en de toetsbaarheid daarvan een belangrijke bijdrage kan leveren aan verbetering van die kwaliteit, maar vooral ook aan het noodzakelijke herstel van het maatschappelijk vertrouwen. Ik vind het mooi om daaraan te mogen bijdragen.”

Profiel

Heino van Essen is na een studie Bedrijfseconomie in Groningen in 1971 gestart bij Philips, waar hij de gelegenheid kreeg om postdoctoraal Accountancy te studeren. In 1977 begon hij bij het CWZ, waar hij in 1998 afscheid nam als voorzitter van de Raad van Bestuur om een directiefunctie bij PGGM te aanvaarden. Daar ging hij als voorzitter van de Hoofddirectie in 2009 met pensioen. Zijn werkzame leven werd gecontinueerd met een portefeuille aan nevenfuncties, zoals Voorzitter Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties, Voorzitter RvC Menzis, lid RvT Jeroen Bosch Ziekenhuis, Voorzitter Revalidatie Nederland en Voorzitter RvT Pensioenfonds Horeca en Catering.

Heske van Eyck van Heslinga



“Wie stopt met beter worden, houdt op met goed te zijn. Als zorgbestuurder heb je de verantwoordelijkheid om je te blijven scholen en ontwikkelen om je functie goed te kunnen uitoefenen. Accreditatie stimuleert de continue ontwikkeling van bestuurders en het is een voorrecht om daar als auditor van de NVZD een bijdrage aan te leveren.”

Profiel

Heske van Eyck van Heslinga is sparring partner van bestuurders op het gebied van strategie, bestuursgeschillen en besturing- en governancevraagstukken. Ze is verbonden aan de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam en wordt aangesteld als tijdelijk bestuurder, commissaris en beheerder van aandelen bij organisaties waar een gegronde twijfel is aan het gevoerde beleid. Zij is oud-directeur van Conquaestor Holding BV en Berenschot Groep BV en vervulde managementfuncties bij Bakkenist Management Consultants en Akzo. Daarnaast is zij toezichthouder bij meerdere organisaties en als docent verbonden aan de beroepsopleiding voor advocaten en DeNieuweCommissaris. Heske heeft diverse boeken en artikelen gepubliceerd over ondernemingsbestuur, crisismanagement en corporate governance. Zij is medeauteur van het Preadvies 2016 van de Vereniging van Zorgrecht advocaten met als onderwerp het functioneren en disfunctioneren van zorgprofessionals, bestuurders en toezichthouders.



Pieter de Kroon

“In mijn bestuurlijke loopbaan in de zorg heb ik ervaren hoe belangrijk het is feedback te krijgen en te horen, hoe anderen over je denken. Soms bevestigend, soms confronterend en niet leuk, maar altijd waardevolle bouwstenen in mijn eigen ontwikkeling als bestuurder. Open staan voor de ander en voor jezelf, voor datgene wat je echt raakt en beweegt draagt bij aan bestuurlijk succes en draagvlak. En dat zijn twee belangrijke aspecten, die we in Nederland goed kunnen gebruiken. Na 25 jaar zelf als bestuurder in de zorg actief te zijn geweest is het nu een voorrecht een bijdrage te mogen leveren aan het innovatieve accreditatieproces.”

Profiel

Na verschillende managementfuncties bekleed te hebben was Pieter de Kroon tot 2014 bestuurder bij Vanboeijen, een organisatie voor mensen met een ernstige beperking. Onder zijn leiding ontwikkelde de organisatie zich tot een toonaangevende instelling, zowel met betrekking tot zorginhoud als qua organisatieconcept. Hij introduceerde het Regie op Locatie model, dat inmiddels door meerdere organisaties is overgenomen. In 2013 ontving Pieter hiervoor de Business Improvement Manager of the Year award. Ook was hij bestuurslid/vicevoorzitter van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland en op verschillende niveaus actief binnen de Rabobank. Hij draagt nu als zelfstandig ondernemer bij aan de ontwikkeling van organisaties op basis van het ROL concept en is onder meer lid van het curatorium van de opleiding Verander Management van de VU. In 2008 studeerde hij cum laude af aan het INSEAD met een thesis over de relatie tussen ego's van bestuurders en fusies en het belang van goed toezicht.

Mariëlle Rompa



“De versnelling die de laatste jaren is opgetreden in de inzichten over governance, bijvoorbeeld waar het gaat om verantwoordelijkheden en competenties, betekent een grote uitdaging voor de bestuurders in het publieke veld. Of en hoe zij deze issues oppakken, is van cruciaal belang voor het goed functioneren van onze publieke dienstverlening in het algemeen; graag werk ik mee aan het bevorderen van goed bestuur, in het bijzonder in de gezondheidszorg.”

Profiel

Mariëlle Rompa studeerde kunstgeschiedenis en in een later stadium geschiedenis en economie. Na een aantal jaren verblijf in Afrika in het kader van ontwikkelingswerk volgde terug in Nederland een periode in het onderwijs. Vanaf 1990 begon een loopbaan in het bedrijfsleven. Via advieswerk, interim management en diverse directiefuncties, onder meer bij de arbodienst van Philips, NS en de Rijksoverheid, werd zij in 2000 directeur van ActiZ. In die periode werd zij ook commissaris bij diverse semi-publieke organisaties. Na de beëindiging van haar actieve loopbaan werd zij commissaris bij woningcorporaties, zorginstellingen en een ziekenhuis alsook branchevoorzitter. Op dit moment is zij onder meer voorzitter RvT van SamenVeilig Midden Nederland (jeugdzorg) en Voorzitter RvT Cordaan. Leidend in al deze activiteiten is de interesse in de integrale benadering van vraagstukken in het toezicht.



Kees van Rooijen

“De Engelstaligen verwoorden het als: ‘A rolling stone gathers no moss’, een beeldspraak die mij aanspreekt. Blijven rollen, blijven ontwikkelen. Met een duidelijk doel, richting en bestemming voor ogen. Ook een bestuurder is nooit uitgeleerd en uitontwikkeld. Gevraagde competenties zijn situatieafhankelijk en veranderen bovendien in de tijd. De uitdaging voor de bestuurder is om zijn of haar ontwikkeling de juiste prioriteit te geven en niet te laten ondersneeuwen onder de gekte van elke dag. De accreditatie kan dan het benodigde zetje in de rug zijn. Ik draag daar als auditor heel graag een klein stukje aan bij.”

Profiel

Na een studie bedrijfseconomie aan de Erasmus universiteit is Kees van Rooijen zelf enige tijd werkzaam geweest in de zorg. Hij was onder meer 6 jaar lid van de raad van bestuur van een algemeen ziekenhuis. Aansluitend is hij 8 jaar vicevoorzitter geweest van het college van bestuur van de Erasmus universiteit. Ook nu is hij nog werkzaam bij de Erasmus, als directeur van enkele bv's binnen de holding van de EUR. Als nevenfunctie is hij lid van de raad van commissarissen van Humanitas Rotterdam.

Kees van Rooijen: “Doordat ik aan de universiteit werk, zit ik zozegzeg dicht bij het vuur en ben ik in de gelegenheid veel inspirerende opleidingen en cursussen te volgen. Maar ook buiten de Erasmus heb ik regelmatig opleidingen gevolgd die ervoor zorgden dat mijn blikveld verruimde, latente competenties zich ontwikkelden en mijn veerkracht toenam. Die ervaring motiveert mijn rol als auditor.”

Frans de Wuffel



“Ik vind het moedig dat de zorgbestuurders dit accreditatietraject hebben willen inzetten. Zelfreflectie en professionele aandacht voor de eigen ontwikkeling is altijd al van groot belang, maar nu meer dan ooit. Ik werk daar graag aan mee door samen met de bestuurder te kijken waar de mogelijke blinde vlekken zitten die je in je eentje zo moeilijk ontdekt.”

Profiel

Frans de Wuffel (1954) is afgestudeerd als ontwikkelings- en cultuurpsycholoog, en was na promotie werkzaam als management consultant bij Bureau Zuidema en vervolgens personeelsdirecteur bij Bank Mees & Hope, MeesPierson en Fortis Group (Utrecht/Brussel). Verantwoordelijk voor onder andere cultuur- en organisatieontwikkeling, meerdere reorganisaties, herziening van salarissystemen en optieregelingen, afvloeiing van personeel, onderhandelingen met vakbonden, management audits van het topkader en een intern innovatieprogramma. Daarnaast en nadien actief als toezichthouder in de publieke sector (jeugdzorg, onderwijs, thuiszorg, woningcorporaties).

Douwe Biesma over accreditatie

Douwe Biesma is voorzitter van de raad van bestuur van het St. Antonius Ziekenhuis, één van de grootste topklinische ziekenhuizen van Nederland. In 2015 is hij geaccrediteerd. Wat heeft hem ertoe bewogen deel te nemen aan het accreditatietraject? Wat heeft het hem opgeleverd? Lees de ervaring van Douwe Biesma. “Onze voltallige vierhoofdige raad van bestuur is geaccrediteerd.”

‘Als medisch specialist was ik gewend eens per vijf jaar geaccrediteerd te worden. Je verantwoordt dan onder meer hoe je je nascholing hebt gedaan. Toen ik vijf jaar geleden fulltime bestuurder werd, vond ik het dan ook niet vreemd om ook als bestuurder verantwoording af te leggen. Als wij transparantie vragen aan medische professionals, dan moeten wij er als bestuurders ook voor open staan om verantwoording af te leggen over datgene waarover wij transparant kunnen zijn: onze bestuursstijl.

‘Zorgbestuurders liggen bovendien momenteel onder een vergrootglas

in Den Haag. Vanuit de politiek en overheid wordt van bestuurders in de semi-publieke sector gevraagd om transparantie en verantwoording van hun bestuursstijl.’

Al veel standaard ingeregeld

‘Het accreditatietraject heeft mij persoonlijk niet zoveel werk gekost. Dat komt doordat wij zelf al veel standaard hebben ingeregeld. Ten eerste halen wij als raad van bestuur sinds vier jaar 360 graden feedback op in de organisatie. Dat doen wij eens per twee jaar, ondersteund door een extern bureau. We vragen feedback op de totale raad van bestuur en op de individuele leden ervan, vanuit alle geledingen in de organisatie; van de managementlaag die aan ons rapporteert tot het Stafbestuur en de Ondernemingsraad. We bespreken deze feedback in de raad van bestuur, met een externe begeleider. Een samenvatting van de feedback wordt gedeeld met de staf, de raad van toezicht, onze management vergadering en de OR. Dat we dit zo doen, wordt binnen de organisatie erg gewaardeerd. Het wordt ook gezien als goed voorbeeldgedrag.

‘Verder hebben we als raad van bestuur eens per drie tot vier maanden intervisie, ook weer met een externe begeleider. Dat is zeer waardevol, zeker als er mutaties zijn binnen de raad van bestuur. Ook schrijf ik altijd een jaarlijkse terugblik voor de raad van toezicht. Ik maak een algemene terugblik en ieder lid van de raad van bestuur stelt een individuele terugblik op, die ook weer input is voor een gesprek met de raad van toezicht. Bovendien neem ik deel aan twee directiegroepen: een intervisiegroep en een wat meer klassieke directiegroep.

‘Voor het accreditatietraject was ik wel benieuwd naar het oordeel van de auditoren over de wijze waarop wij onze eigen reflectie hebben ingericht. En dat was ook precies waar het gesprek over ging. Het ging niet over de vraag “Vinden wij je een goede bestuurder?”. Dat is immers een taak van de raad van toezicht. Het was een goed gesprek met twee auditoren van buiten de sector, die relatief waarde vrij en neutraal maar wel professioneel bekijken hoe jij bezig bent met het verkrijgen van reflectie.’

Persoonlijk ontwikkelplan helderder

‘Mij heeft het opgeleverd dat ik nog een keer voor mijzelf mijn persoonlijk ontwikkelplan helderder heb gekregen. Waar dat op andere plekken, zoals met de raad van toezicht, niet zo uitgebreid wordt besproken. Dat was waardevol. Ook hebben de auditoren mij aan het denken gezet over de volgende stap in mijn loopbaan. Daar heb ik tot nu toe nooit zo over nagedacht. En dat is misschien toch verstandig, om wat voorbereidende stappen te kunnen zetten als het gaat om zelfontwikkeling.’

Gefuseerd

‘Onlangs is het St. Antonius bestuurlijk gefuseerd met het Zuwe Hofpoort Ziekenhuis, en is de raad van bestuur uitgebreid. Onze raad van bestuur bestaat nu uit vier bestuurders. En wij hebben allemaal het accreditatietraject met succes doorlopen.’

Benieuwd naar de ervaringen van andere bestuurders?

Op onze website vindt u meer ervaringsverhalen van geaccrediteerde bestuurders: www.nvzd.nl.

www.nvzd.nl

NVZD

Noordweg Noord 150, 3704 JG Zeist
Postbus 112, 3700 AC Zeist

Tel. 030 277 7280

www.nvzd.nl
info@nvzd.nl

