

BIJZONDERE CONSTRUCTIE BIJ PRINSES MÁXIMA CENTRUM

# Coöperatie is ultieme toezichthouder

Het Prinses Máxima Centrum voor kinderoncologie is een coöperatie. Zorgprofessionals en ouders van kinderen met kanker zijn de ultieme toezichthouder. *De umc's willen deelnemen in deze constructie.*

tekst Suzanne Bremmers beeld iStock



AL STAAT HET GEBOUW er nog niet, de eerste patiënt van het Prinses Máxima Centrum (PMC) is eind oktober al behandeld.

Het archeologisch onderzoek van het weiland naast het UMC Utrecht, waar het PMC in 2017 zal verrijzen, is klaar. Ook de governancestructuur is afgerond met de installatie van een achtkoppige raad van commissarissen onder leiding van Wout Dekker, die toezicht zal houden op het functioneren van de raad van bestuur onder aanvoering van Paul Venhoeven. Tot zover niets bijzonders wat het toezicht betreft.

Interessant aan het PMC is de coöperatie, die acht jaar geleden is opgericht door de Vereniging Ouders, Kinderen en Kanker (VOKK) en zorgprofessionals op

het gebied van kinderoncologie, verenigd in de Stichting Kinderoncologie Nederland (SKION). De coöperatie bezit alle aandelen van de bv en de raad van bestuur is de wettelijke vertegenwoordiger van deze bv. Deze coöperatie staat boven de raad van commissarissen. Zij benoemt de raad en de raad legt verantwoording af aan de coöperatie. Voor zorginstellingen in Nederland een unieke situatie. Uiteindelijk houden ouders van patiënten en zorgprofessionals toezicht.

## Poppetjes

Volgens Venhoeven biedt deze constructie voordelen ten opzichte van de gangbare governancestructuur in de gezondheidszorg. 'Gebrek aan toezicht op de toezichthouder heeft ongunstige aspecten, bijvoorbeeld bij benoemingen. Het is vaak een gesloten systeem. Het

woord *incrowd* dekt volgens mij het beste de lading. Dat is bij het PMC anders. Bij ons begint en eindigt het toezicht bij de beroepsgroep en de ouders van kinderen met kanker. Daardoor is de klantgerichtheid en de focus op de inhoud gegarandeerd. Het gaat bij ons nooit om de institutie of de poppetjes.' Daar sluit Wout Dekker zich bij aan. 'Door de samenwerking met de coöperatie is het toezicht dat wij houden op de bestuurlijke uitvoering en de strategische vragen en risico's sterk geënt op de missie van het Prinses Máxima Centrum. De cruciale vragen gaan steeds over het welzijn van de kinderen met kanker en de inzet van de beste professionals en onderzoekers.' De coöperatie bewaakt de missie – de concentratie van kinderoncologische zorg – en de procesgang in de besturing van het PMC. Ze besteedt ook de nodige aandacht aan de kwaliteitsborging van de zorgverlening. Volgens bestuurder van de coöperatie Cor Broekhuizen is het met de benoeming van de raad van commissarissen nu mogelijk om afstand te gaan nemen van de uitvoering en meer op hoofdlijnen te werken. 'We moeten een aantal wettelijke bepalingen

uitvoeren, zoals het instemmen met het aangaan van allianties en het ontslaan en benoemen van bestuurders. Maar wij gaan verder dan de wettelijke verplichtingen. Vanwege de bijzondere constructie hebben we een reglement van goed bestuur opgesteld met afspraken over hoe de drie gremia – raad van bestuur, raad van commissarissen en coöperatie – elkaar geïnformeerd houden.'

## Luimen van toezichthouders

De concentratie van zorg in het PMC hangt samen met complexe behandelingen en de regie van alle kinderoncologische zorg in Nederland. Minder complexe behandelingen zullen nog steeds plaatsvinden in een aantal umc's en perifere ziekenhuizen, ook om de reisafstand voor gezinnen te beperken. Motto van het PMC: centraal wat moet, lokaal wat kan. Vanwege die blijvende betrokkenheid richten de vier umc's (Amsterdam, Rotterdam, Nijmegen en Groningen) de stichting Lidmaatschap Prinses Máxima Centrum op. De umc's zouden het derde lid (naast het SKION en de VOKK) van de coöperatie kunnen worden. Daarmee zouden ze een toezichthoudende functie krijgen op de

commissarissen, maar samenwerking is daarmee nog niet geregeld. Daarom liggen volgens het PMC ook concept-samenwerkingscontracten tussen het PMC en de individuele umc's klaar over de verantwoordelijkheden in het zorgproces en de rol van het PMC als zorgregisseur. Volgens Venhoeven is het toezicht op de missie daarmee goed geregeld. 'Contracten zijn op bepaalde punten sterker dan een toezichthoudende rol. Is het contract eenmaal getekend, dan is het niet meer beïnvloedbaar door de luimen van toezichthouders. Als iemand contractbreuk zou veroorzaken, betekent dat een juridisch risico.' Ook Wout Dekker ziet geen problemen. 'Ik vind het juist een prachtig voorbeeld van de stappen in de Nederlandse zorg om de patiënt centraal te stellen.' Ook Broekhuizen van de coöperatie denkt niet dat er aan de missie iets verandert door de toetreding van de umc's tot de coöperatie, al ligt de eindverantwoordelijkheid dan niet meer alleen bij de patiënt en de zorgverleners. Broekhuizen: 'Toetreding begint met het onderschrijven van de bestaande missie voor concentratie van de kinderoncologie. Dat is het bestaansrecht en het col-

lectieve belang, dat deelbelangen van de afzonderlijke coöperatieleden altijd overstijgt. In die context zijn de umc's zeer welkom voor de realisatie van de missie.'

## Financiering weggevallen

Concentratie van zorg en de daaraan gekoppelde verschuiving van zorg van de umc's naar één centrum is nieuw. Daarom houden ook zorgverzekeraars een oogje in het zeil. Zorgverzekeraars Nederland (ZN) zit bij veel overleggen tussen het PMC en de umc's. ZN-voorzitter André Rouvoet: 'Zo'n operatie van concentratie van zorg is een spannende beweging. Er moet voor ons een duidelijk aanspreekpunt zijn over kwaliteit en financiering. Bovendien willen we ervan verzekerd zijn dat de zorg voor de kinderen goed gecontinueerd wordt. Daarom zijn wij hierbij betrokken. Hoe het PMC en de umc's de governance inhoudelijk vormgeven is een zaak van de partijen zelf.'

De contractering van zorg van bepaalde tumoren loopt sinds 1 oktober via het PMC. Rouvoet: 'We kopen de zorg in via het PMC als hoofdaannemer. Wat daarachter zit, is aan het PMC. De financiering voor de umc's van deze complexe behandelingen is logischerwijs nu weggevallen. Daar zijn we vanaf het begin helder over geweest.'

## Kleijongetjesvoetbal

De coöperatievorm, al dan niet met de umc's erbij, is aanbevelingswaardig, vindt Venhoeven, die naar eigen zeggen ook 'her en der' toezichthouder is. Voorwaarde voor het slagen van de drietrapsconstructie is rolzuiverheid. 'Als de een zich met de ander gaat bemoeien, krijg je kleijongetjesvoetbal, waarbij iedereen tegelijk achter de bal aanrent. Je moet aan je eigen rol vasthouden en elkaar daarop aanspreken. Daarbij hoort transparant informeren, maar ook het territorium van de ander respecteren.' Venhoeven voelt zich als toezichthouder soms ongemakkelijk bij het gebrek aan toezicht op zijn eigen functioneren. 'Een toezichthouder bekijkt de jaarrekening, dechargeert de bestuurder, maar wie dechargeert de toezichthouder? Dat is een cruciaal lek in de Nederlandse gezondheidszorg. Het is niet goed geregeld. Vooral in deze tijd van bezuinigingen en continuïteitsvraagstukken moeten toezichthouders in de zorg onrustig slapen. Dat geldt in ieder geval voor mijzelf.' ■

