

Compliance in de zorg

Voorkomen is beter dan genezen

Compliance is het waarborgen van de naleving van wet- en regelgeving en interne regels om compliancerisico's te voorkomen en het integriteitsbewustzijn te versterken. In dit artikel beschrijven wij hoe een compliancefunctie zorginstellingen kan helpen compliancerisico's te beheersen. Hiervoor wordt eerst de ontwikkeling van compliance in de financiële sector kort aangestipt, gevolgd door een adequate aanpak voor de compliance aan de hand van de compliancecyclus. [ROSALIE WISSE EN CORA WIELENGA *](#)

De beloningscode die ziekenhuizen zichzelf hebben opgelegd, heeft niets opgeleverd, berichtte *Elsevier* vorig jaar juli. Bestuursvoorzitter *Paul Smits* van het Rotterdamse Maastricht Ziekenhuis verdiende in 2010 bijna 400.000 euro, ruim twee ton meer dan het afgesproken maximum. Het televisieprogramma 'Uitgesproken' van de EO deed verslag van het verhaal van de gehandicapte *Brandon*, die drie jaar vastgebonden zat aan de muur in zorginstelling 's Heeren Loo. Ook de rechtszaak die professor *René Diekstra* dit jaar aanspande tegen een verzorgster van een familielid van hem, die ervan wordt verdacht tot 9.000 euro te hebben gestolen, staat niet op zichzelf. Zijn

oproep in de media om te reageren heeft uiteindelijk geleid tot een zwartboek met meer dan 2.000 meldingen van diefstal. En de Nederlandse Mededingingsautoriteit (Nma) beboet de Landelijke Huisartsen Vereniging (LHV) niet voor niets met bijna 8 miljoen euro wegens het inperken van de vestigingsvrijheid van huisartsen.

Deze voorbeelden zijn slechts een greep uit het nieuws van het afgelopen jaar. Hoe kan een (zorg)instelling deze misstappen voorkomen of ten minste de kans dat dit gebeurt verkleinen? Een goed ingerichte compliancefunctie kan organisaties helpen om het risico van dit soort overtredingen te verkleinen.

Of de gevolgen van zo'n misstap in te perken.

Compliance in de financiële sector

In de financiële sector ontstond de aandacht voor compliance zo'n zeventien jaar geleden na verschillende schandalen van handel met voorkennis. Het antwoord op dit misbruik was compliance. Veelal interne accountants bij banken kregen de verantwoordelijkheid voor compliance erbij. 'Compliance? Wat is dat eigenlijk?' was een veelgehoorde vraag. In die tijd bleef het werk van de compliance officer veelal beperkt tot het monitoren van privébeleggingstransacties.

Compliance werd toen nog vaak gezien als een tijdelijk project, maar inmiddels is er in de financiële sector veel gebeurd. De inrichting van een compliancefunctie is een wettelijke verplichting geworden en zodoende heeft bijna elke financiële instelling vandaag de dag één of zelfs een heel team aan compliance officers. De compliancefunctie heeft een zeer groot aandachtsgebied, dat nog steeds lijkt te groeien. De reikwijdte van de compliancefunctie beslaat onder meer *good governance*, beloningsbeleid,

Nederlands Compliance Instituut

Het Nederlands Compliance Instituut is in 1999 opgericht vanuit de visie dat bij alle financiële ondernemingen in Nederland compliance hoog op de bestuurlijke agenda zou komen te staan. De voorspelling in 1999 is meer dan uitgekomen. Van enkele tientallen compliance officers bij de grootbanken begin jaren negentig is de beroepsgroep uitgegroeid tot honderden complianceprofessionals over de gehele linie van financiële ondernemingen en daarbuiten. Nu, 12,5 jaar later, blijkt dat veel zorginstellingen op hetzelfde punt staan als de financiële sector destijds. Daarom heeft het NCI het aandachtsgebied uitgebreid naar de zorgsector. Het NCI wil als kenniscentrum voor compliance immers zijn ervaring delen. Het NCI heeft in samenwerking met Dirkszwaiger Advocaten de leergang Compliance in de Zorg ontwikkeld.



Compliance in de zorg: oude wijn in nieuwe zakken?

geschiktheid van bestuurders en werknemers, integere bedrijfsvoering, zorgplicht, bestrijding van witwassen en voorkomen van terrorismefinanciering. We kunnen rustig stellen dat wat aanvankelijk de hoofdtaak van de compliance officer was - monitoren van privé-beleggingstransacties - nu slechts een klein onderdeel van zijn werk is.

Compliance in de financiële sector is niet meer weg te denken. Onze verwachting is dat compliance in de zorgsector zich eveneens sterk zal ontwikkelen. De verplichte inrichting van de compliancefunctie die de brancheorganisatie Actiz voor de aangesloten VVT-instellingen heeft afgedwongen, is slechts één van de signalen.

Compliance in de zorg

De compliance-incidenten in de zorg hebben de sector doen beseffen: 'Compliance ... daar moeten we iets

mee'. Met de wijze waarop dit moet worden aangepakt, worstelen echter nog veel zorginstellingen. Om te beginnen heeft de zorgsector te maken met meer externe toezichthouders en meer wet- en regelgeving dan bijvoorbeeld de financiële sector. Daarnaast is het wegens budgetten niet mogelijk om capaciteit vrij te maken voor een compliance officer die de complian-

te melden en af te handelen. Aan de hand van de compliancecyclus beschrijven wij hoe de compliancefunctie goed vormgegeven kan worden binnen een organisatie.

Vaststellen van de reikwijdte

Kwaliteitswet zorginstellingen, Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg, Geneesmiddelenwet,

Zorginstellingen moeten bepalen in hoeverre risico's acceptabel zijn

cefunctie kan oppakken. Het gevaar bestaat dat zorginstellingen voor de doofpot kiezen op het moment dat zij betrokken raken bij een incident. Met een gedegen compliancefunctie kan een organisatie echter leren om incidenten te voorkomen. En als zich toch incidenten voordoen, deze goed

Wet op het bevolkingsonderzoek, Wet klachtrecht cliënten gezondheidszorg, Wet toelating zorginstellingen, Mededingingswet, Wet marktordening gezondheidszorg, privacywetgeving, enzovoort. Dit is nog maar een greep uit de grote hoeveelheid wetgeving die op de zorgsector van toepassing is. Een »

hoeveelheid en verscheidenheid aan onderwerpen die door een enkele compliance officer niet te behappen is. De organisatie moet een keuze maken welke wet- en regelgeving door de compliance officer kan worden opgepakt. Gezien de geringe capaciteit adviseren wij hier in ieder geval de Mededingingswet, Wet marktordening gezondheidszorg en de privacywetgeving onder het aandachtsgebied van de compliance officer te brengen. Dit is uiteraard wel afhankelijk van wat de andere disciplines als kwaliteitszorg al doen. Ook moet gekeken worden naar wie de stakeholders van de organisatie zijn om hier een definitieve keuze te kunnen maken. Een eerste startpunt voor de reikwijdte van compliance kan de wet- en regelgeving zijn waar externe toezichthouders op toezien. De com-

pliancybeleid, integriteitsbeleid, gedragscode, screening van nieuw personeel en beleid ter voorkoming van mededinging.

Bewustwording

Uiteraard is het van essentieel belang dat de gehele organisatie het belang van compliance onderkent. Zonder dit besef worden beleid en procedures immers een papieren tijger. Zonder bewustwording van het belang van compliance kan het gebeuren dat ondanks bestaande beloningsregels toch nog excessieve beloningen worden betaald, zoals in het voorbeeld van de bestuursvoorzitter van het Rotterdamse Maastad Ziekenhuis. En zijn er ondanks dat zorgmedewerkers een gedragscode hebben ondertekend nog steeds voorvallen van diefstal. Continue aandacht voor het belang van compliance is vereist

organisatie handhavend te worden opgetreden bij niet-naleving van wet- en regelgeving. Voor het opleggen van sancties is het belangrijk dat er eerst gedegen onderzoek wordt uitgevoerd alvorens de compliance officer een advies uitbrengt aan het management over de op te leggen sanctie. Wat betreft sancties, kan worden gedacht aan verschillende maatregelen. Demissionair staatssecretaris *Marlies Veldhuijzen van Zanten* (Volksgezondheid) bekijkt of er een zwarte lijst kan komen van medewerkers die gestolen hebben van ouderen in verzorgingshuizen. Ontslag en eventuele plaatsing op deze lijst, als deze er komt, is dan een uiterste maatregel.

Heeft de compliance officer al deze stappen genomen, dan vormt de afgelegde weg weer een bron van nieuwe informatie om de route wederom te doorlopen.

Oude wijn in nieuwe zakken?

Compliance in de zorg is niet nieuw. Ze bestaat al. Er wordt binnen zorginstellingen al veel ondernomen wat wij hier omschrijven als de compliancecyclus. Wat veelal nog niet gebeurt, is dat compliance gecoördineerd wordt vormgegeven. Dat laatste zou onzes inziens zijn vruchten kunnen afwerpen.

Door de te kleine budgetten heeft men liever meer mensen aan het bed dan nog een staffunctie erbij. Een complianceafdeling zal in de zorg altijd utopie blijven. De compliance officer in de zorgsector zal het veelal in zijn eentje moeten doen. Afbakening van het aandachtsgebied is daarom de eerste te nemen stap richting de ontwikkeling van de compliancefunctie in de zorg. Met afbakening tot enkel mededinging schiet men echter te kort. In dit artikel hebben wij kort de te bewandelen route beschreven. Aan de compliance officers en bestuurders bij de zorginstellingen de taak om het juiste pad te volgen. **«**

* *Rosalie Wisse MSc. LL.M. is compliance officer bij het Nederlands Compliance Instituut. Cora Wielenga is directeur van het Nederlands Compliance Instituut.*

De compliance officer in de zorgsector zal het veelal in zijn eentje moeten doen

pliance officer is immers de interne toezichthouder. Vanuit die toezichtwetgeving kan dan een andere scope worden bepaald.

Risicoanalyse uitvoeren

Als de reikwijdte is vastgesteld, moet een risicoanalyse worden uitgevoerd. Er zijn immers tal van risico's die voort kunnen vloeien uit de niet-naleving van de wet- en regelgeving en interne regels. Ons advies is om de risicoanalyse met een multidisciplinair team uit te voeren om op die manier meer kennis in te brengen. Uiteindelijk zal de zorginstelling moeten bepalen in hoeverre risico's acceptabel zijn of dat er meer maatregelen genomen moeten worden. Hoe hoger het risico, des te meer aandacht het onderwerp krijgt in het verloop van de compliancecyclus.

Beleid en procedures opstellen

Als afbakening van het aandachtsgebied heeft plaatsgevonden en bekend is waar de grootste risico's liggen, kunnen concrete stappen worden gemaakt. Beleid en procedures kunnen risicogebaseerd worden opgesteld. Hierbij valt te denken aan bijvoorbeeld een beheerst

om het in de cultuur van de organisatie te laten doordringen. Dilemmatrainingen en moreelberaadessies kunnen hier bijvoorbeeld aan bijdragen. Met enkel bewustwording creëren van het belang van compliance is men er echter niet. Er moet concreet gemeten worden in hoeverre de beheermaatregelen hun werk doen.

Monitoring

Werken de beheermaatregelen zoals deze er nu zijn? Hiervoor moet de compliance officer op systematische wijze overtuigende informatie verzamelen over de naleving van wet- en regelgeving om vast te stellen in hoeverre de organisatie voldoet aan (interne) wet- en regelgeving om over de naleving te rapporteren en te adviseren aan het management. Uitgangspunt hierbij is dat de compliance officer in eerste instantie zijn oordeel vormt op basis van reeds uitgevoerde controles door andere functionarissen.

Handhaven

Zoals de NMa is opgetreden bij de huisartsen, zo dient ook in de eigen