



# Visie op toezicht



*Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 19 oktober 2022*

# Inleiding (1/3)

## ► **Visie op toezicht: hoe werken wij ?**

Als Raad van Toezicht van de regionale huisartsenorganisatie DrechtDokters vinden wij het belangrijk om transparant te zijn over onze werkwijze. Daarom hebben wij in deze visie op toezicht beschreven *hoe* wij werken. Zo is het voor zowel DrechtDokters als voor externe partners duidelijk wat zij van ons kunnen en mogen verwachten. En ook waarop wij aanspreekbaar zijn!

In deze visie gaan wij nader in op enkele *hoe*-vragen. Welke rollen vervullen wij? Waar leggen wij onze focus? Welke stijlen hanteren wij? Wat is onze handelwijze? Wat verstaan wij onder kwaliteit? En op welke wijze geven wij invulling aan de relaties met maatschappelijke partners van DrechtDokters?

In de statuten van DrechtDokters en in de reglementen van de Raad van Toezicht is beschreven *wat* het toezicht inhoudt. Onze visie is aanvullend op deze documenten. Het dient als leidraad voor ons handelen en als inspiratiebron om onze rol als toezichthouder op een goede manier in te vullen.

## ► **Visie: basis voor toezicht**

Onze visie is de basis voor de invulling van onze toezichthoudende rol, naast het toezichtkader, het toetsingskader en een juiste informatievoorziening.

# Inleiding (2/3)

## ► Rollen

Als Raad van Toezicht werken wij vanuit vier verschillende rollen:

### 1. Toezichthoudende rol:

Wij zien toe op het functioneren van de Raad van Bestuur en de organisatie. Wij toetsen hoe de organisatie wordt bestuurd en zien er op toe dat DrechtDokters wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg navolgt.

### 2. Goedkeurende rol:

Wij verlenen goedkeuring aan bepaalde besluiten en voorstellen van de Raad van Bestuur, zoals nader omschreven in de statuten en reglementen. Voor de goedkeurende en toezichthoudende rol maken wij o.a. gebruik van een aantal (advies)commissies, o.a. een auditcommissie en een commissie kwaliteit & innovatie.

### 3. Rol als adviseur, sparringpartner en/of klankbord:

Wij geven de leden van de Raad van Bestuur advies en denken graag met hen mee naar aanleiding van een specifieke vraag.

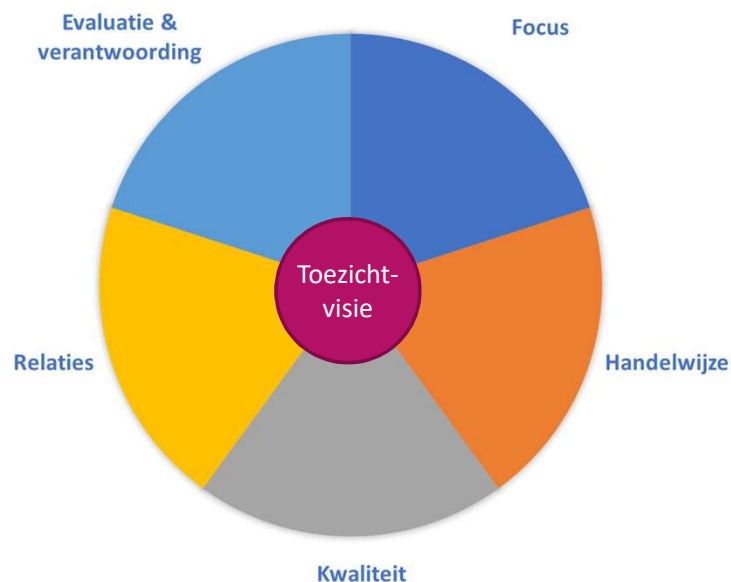
### 4. Rol als werkgever:

Wij hebben een voordrachtsrol bij het benoemen van en het verlenen van ontslag aan de leden van de Raad van Bestuur. Tevens beoordelen wij hen. Wij willen voor de Raad van Bestuur een goede en betrouwbare werkgever zijn. Voor deze rol maken wij gebruik van een adviserende remuneratiecommissie.

# Inleiding (3/3)

## ► Visiewiel

Voor het ontwikkelen van deze toezichtvisie hebben wij gebruik gemaakt van een 'visiewiel', gebaseerd op de [Handreiking](#) Toezichtvisie van de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in zorg en welzijn (NVTZ):



Aan de hand van dit wiel, dat bestaat uit vijf onderdelen, hebben wij de visie tot stand gebracht. Deze onderdelen lichten wij achtereenvolgens nader toe.





Focus

# Focus (1/2)

## ► Primaire doelstelling

In onze rol van toezichthouder is onze primaire maatschappelijke kernwaarde en tevens opdracht:

*“Het toezien op de aanwezigheid van goede huisartsenzorg voor inwoners in de Drechtsteden en West-Alblasserwaard”.*

Bij het bepalen wat ‘goede huisartsenzorg’ in de praktijk betekent, maken wij gebruik van de geformuleerde en vastgestelde kernwaarden tijdens de Woudschoten-conferentie van huisartsen (2019), namelijk:

1. persoonsgericht
2. medisch-generalistisch
3. continu
4. gezamenlijk

# Focus (2/2)

## ► **Quadruple Aim**

Het belangrijkste doel in onze rol als toezichthouder ligt besloten in het model van Quadruple Aim. De focus van ons toezicht is gelegen in de resultaatgebieden hiervan. De uitwerking is opgenomen in het strategisch plan van DrechtDokters, waarin de belangrijkste ambities van de organisatie zijn verwoord, nl.:

- het oplossen van de toenemende werklast van huisartsen;
- het realiseren van patiëntgerichte zorg en gezondheidsuitkomsten;
- het realiseren van een sterke, ondersteunende werkorganisatie om de bovengenoemde ambities waar te kunnen maken.

Ons doel sluit goed aan op nieuwe ontwikkelingen, zoals het concept van Environmental, Social & Governance (ESG) en de geactualiseerde Governance Code Zorg (2022).

## **Toekomstgericht**

Ons toezicht is gericht op het borgen van goede huisartsenzorg, het op een goede wijze besturen van de organisatie en het realiseren van de strategie van DrechtDokters. Hierbij toetsen wij op concrete en gerealiseerde resultaten. Maar wij kijken ook naar de toekomst: op welke wijze zijn de doelen van de organisatie ook op langere termijn realiseerbaar? Daarom vinden wij het belangrijk dat DrechtDokters inzet op innovaties.



# Handelwijze





# Handelwijze (1/2)

## ► Toezichtstijlen

Met handelwijze beschrijven wij de stijl waarmee wij toezicht willen houden. *Grosso modo* onderscheiden wij de volgende vier toezichtstijlen en de belangrijkste kenmerken die deze typeren:

<h3>Bij-de-les-houder</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>* extern georiënteerd</li><li>* zakelijk en pragmatisch</li><li>* gericht op rendement en realiteitsgehalte van plannen</li><li>* realiseren van strategie</li><li>* feitelijk</li><li>* argumenten</li><li>* hoe?</li></ul>	<h3>Uitdager</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>* extern georiënteerd</li><li>* gericht op verbetering</li><li>* strategisch en langere termijn</li><li>* ondernemerschap</li><li>* overzicht houden</li><li>* brainstormen</li><li>* waarom ?</li></ul>
<h3>Disciplineerder</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>* intern georiënteerd</li><li>* kwaliteit van producten, rapportages en processen</li><li>* gericht op details en onderbouwing van plannen</li><li>* planmatig</li><li>* wanneer ?</li></ul>	<h3>Bruggenbouwer</h3> <ul style="list-style-type: none"><li>* intern georiënteerd</li><li>* gericht op relatie en interactie</li><li>* klimaat &amp; cultuur</li><li>* consensus</li><li>* intuïtief</li><li>* wie ?</li></ul>

# Handelwijze (2/2)

## ▶ **Doorontwikkeling in stijlen**

Wij vinden alle stijlen belangrijk om onze rol als toezichthouder goed in te kunnen vullen. Op dit moment ligt het accent van onze toezichtstijl op de bij-de-les-houder (blauw) en de disciplineerder (groen). Wij ervaren dit als waardevol en beschouwen dit als de basis van ons toezicht. Wij hebben echter de ambitie om onze toezichtstijl in de komende jaren te verbreden en ons door te ontwikkelen in de stijlen van uitdager en bruggenbouwer. Dit past ons inziens ook goed bij de doorontwikkeling van de organisatie, die in toenemende mate gericht is op verbinding (met partners) en innovatie. De individuele leden van de Raad van Toezicht vervullen hierin een complementaire rol, waarin alle vier stijlen terugkeren.

## ▶ **Dichtbij in vertrouwen**

In de interactie met de Raad van Bestuur wil de Raad van Toezicht dichtbij zijn, op basis van vertrouwen. Dat vertrouwen uit zich o.a. in betrokkenheid, benaderbaarheid, openheid en wederzijds respect voor elkaars rollen en verantwoordelijkheden. Het vertrouwen wordt gesterkt door tijdige, volledige en juiste informatieoverdracht en het presenteren van meetbare resultaten.

## ▶ **Complementair**

Ons toezicht is complementair, dat wil zeggen dat alle toezichthouders in de raad een eigen stijl hanteren, afhankelijk van hun functie, rol, kennis en expertise. Gezamenlijk vullen deze posities elkaar aan. De voorzitter ziet toe op een evenwichtige bundeling en benutting van deze posities.



Kwaliteit

# Kwaliteit (1/2)

## ► Definitie

Als toezichthouders vinden wij de kwaliteit van de geleverde zorg belangrijk. Nóg belangrijker is wat het begrip precies inhoudt. Wat betekent kwaliteit voor onze organisatie, voor onze klanten, voor onze leden ?

Wij kijken breed en integraal naar kwaliteit vanuit de Quadruple Aim resultaatgebieden, zoals beschreven bij onze doelstellingen (p. 7). Wij verstaan onder het begrip 'kwaliteit' in deze toezichtvisie:

1. Ervaren kwaliteit van zorg;
2. Gezondheid van de populatie;
3. Zorgkosten (rendement eerstelijnszorg in de regio);
4. Tevredenheid medewerkers.

Wij houden tevens integraal toezicht op de borging en naleving van kwaliteit van zorg met de daarvoor geldende kwaliteitsnormen.



# Kwaliteit (2/2)

► **Waardegedreven toezicht op zorg**

Gezamenlijk geven deze aspecten betekenis aan waardegedreven toezicht op zorg. De Quadruple Aim resultaatgebieden zullen worden gerapporteerd in gestandaardiseerde en objectieve uitkomstmaten met behulp van gevalideerde en betrouwbare methoden. Zo krijgen we een samenhangend inzicht in de kwaliteit van zorg en maatschappelijke impact van DrechtDokters.

In de komende tijd zullen wij samen met de Raad van Bestuur de betekenis van deze resultaatgebieden voor zowel het toezicht als de interne organisatie verder uitwerken.



Relaties

# Relaties

## ► **Samenwerking: primaire verantwoordelijkheid Raad van Bestuur**

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat DrechtDokters samenwerkt met andere regionale partners om haar doelen te realiseren. De primaire verantwoordelijkheid hiervoor (incl. de hiertoe benodigde acties) ligt bij de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht op zijn beurt is op de hoogte van het speelveld met daarin de belangrijkste externe partners van DrechtDokters, ziet toe dat DrechtDokters zich actief inspant om samenwerking te realiseren en be vraagt de Raad van Bestuur hier kritisch op. Op natuurlijke momenten kunnen wij deelnemen – op voorstel van en afstemming met de Raad van Bestuur – aan overleggen met samenwerkingspartners, met als doel meer voeling te krijgen met hen, belangrijke ontwikkelingen die bij hen spelen en een beeld te vormen van gezamenlijke doelstellingen.

## ► **In verbinding met interne organisatie**

Daarnaast vinden wij het belangrijk om betrokken te zijn en voeling te houden met de organisatie DrechtDokters en haar medewerkers. Met inachtneming van onze rol op afstand als toezichthouder spreken wij daarom periodiek met de belangrijkste interne stakeholders, zoals de leden/ huisartsen, OR, Medisch Huisartsen Board (MHB), MT en medewerkers.



# Evaluatie & verantwoording



# Evaluatie & verantwoording

## ► **Periodiek actualiseren visie**

Deze visie op toezicht is niet statisch. Dat kan ook niet in een voortdurend veranderende omgeving als de (huisartsen-)zorg. Daarom betrekken wij de visie elk jaar bij onze interne evaluatie en bezien wij of deze nog actueel is dan wel (op onderdelen) aanpassing vergt. Eenmaal in de drie jaar herijken wij de visie integraal.

Wij delen deze visie met het Medisch Huisartsen Board (MHB), de Ondernemingsraad en de aangesloten huisartsen. Tevens publiceren wij de visie op de website van DrechtDokters en op het intranet van de organisatie.

De Raad van Toezicht van DrechtDokters,

Arjen Hakbijn (voorzitter)  
Ellis Kastelein  
Pim Valentijn

# Colofon

- ▶ *De basis voor deze visie op toezicht is gelegd in een themasessie van de Raad van Toezicht op 4 juli 2022, begeleid door een onafhankelijk extern adviseur (Elke van Tiggelen/BDO). Op uitnodiging van de Raad van Toezicht hebben de leden van de Raad van Bestuur de themasessie bijgewoond. Hun input in het gesprek is in de visie verwerkt.*

*Raad van Toezicht DrechtDokters  
Antoniuslaan 1c  
3341 GA Hendrik-Ido-Ambacht  
[www.drechtdokters.nl](http://www.drechtdokters.nl)  
[info@drechtdokters.nl](mailto:info@drechtdokters.nl)*

*oktober 2022*