

Toezichtvisie raad van commissarissen Hadoks 2026 t/m 2028

Versie: maart 2026

Vastgesteld voor drie jaar in de RvC vergadering van 10 maart 2026

1) Uitgangspunten toezichthouden/relatie bestuur

Besturen en toezicht houden zijn twee verschillende rollen, maar wel met dezelfde maatschappelijke functie en doelstelling van Hadoks als uitgangspunt. De raad van commissarissen (RvC) heeft als belangrijkste taak om aan *eenieder die belang heeft bij Hadoks* (i.e. alle stakeholders) aanvullende zekerheid te verschaffen over de kwaliteit van besturing en beheersing en over de doelmatige realisatie van de doelstellingen van Hadoks. De RvC doet dit vanuit een onafhankelijke positie. In haar visie op toezicht onderschrijft de RvC uiteraard de generieke zorgbrede governancecode en past men de uitgangspunten van deze code toe.

2) Kerntaken Raad van Commissarissen Hadoks

In de basis heeft elk toezichthoudend orgaan altijd vier taken:

- A. *Werkgever* van de leden van de raad van bestuur (RvB).
- B. *Controlerend en toezichthoudend*: de RvC houdt integraal toezicht op de realisatie van de missie, visie en doelstellingen van Hadoks. De RvC volgt proactief de effecten van de bedrijfsactiviteiten op de primaire doelgroep, de huisartsen in de regio “Haaglanden”, en als vertaalslag daarvan de effecten op iedereen die als patiënt, klant of samenwerkingspartner met Hadoks te maken heeft.

Daarbij worden drie principes gehanteerd:
 1. doen we de goede dingen,
 2. doen we die dingen goed,
 3. en tenslotte het toezien op veiligheid en kwaliteit van zorg en de afweging of het patiëntbelang voldoende wordt gediend.
- C. *Adviserend*: de RvC treedt op als strategisch adviseur en klankbord voor de RvB en de organisatie Hadoks. De toegevoegde waarde van RvC is het waarborgen - voor zowel de aangesloten huisartsen als de patiënt - van de continuïteit van Hadoks, financieel en kwalitatief.
- D. *Ambassadeursrol*: de RvC zet waar nodig én gewenst haar netwerk in ten behoeve van het realiseren van de organisatie doelstellingen.

3) Toezichtvisie RvC – algemeen

Hieronder beschrijft de RvC hoe zij concreet toezicht houdt op de RvB, de besturing en het functioneren van Hadoks.

“Hadoks is verbindend, vooruitstrevend en vakkundig”. Met deze kernwaarden van Hadoks voert – dus ook de RvC – zijn taak uit.

- Hadoks is een onderdeel van een breed zorgsysteem en draagt daarvoor medeverantwoordelijkheid. De RvC ziet toe op het belang van het netwerk en de waarde van Hadoks daarin.

- De RvC vertegenwoordigt de externe samenleving en de rechtstreeks belanghebbende, de patiënt. Gevoel hebben voor wat er speelt in de organisatie en de cultuur ervaren is daarom van belang voor goed toezicht. Dit betekent dat naast aandacht voor de harde kant, de focus van toezicht ook ligt op cultuur en gedrag en op de positie van de patiënt hierin. Dat verbindende geldt a fortiori ook voor de aandeelhouders (huisartsen), door een open en constructieve verhouding te creëren en te onderhouden met het coöperatiebestuur (CB).
- Er wordt gehandeld vanuit een grondhouding van onderling vertrouwen binnen de RvC én vertrouwen naar de RvB en de aandeelhouders van Hadoks, vertegenwoordigd door het CB. Met daarbij aandacht voor het soepel functioneren van de 'driehoek' RvB – CB – RvC en elkaar versterken.
- De RvC houdt proactief toezicht en is daarbij niet terughoudend, zonder echter op de stoel van het bestuur te zitten. De Raad verstaat hieronder dat men met het bestuur vooruitkijkt, op de hoogte is en tijdig indien nodig maatregelen treft. Goed luisteren voordat gehandeld wordt is hierbij uitgangspunt.
- De RvC vindt open communicatie en informatie een belangrijke voorwaarde voor goed toezicht. Daarom onderhoudt zij goede contacten met interne belanghebbenden als ondernemingsraad en cliëntenadviesraad en met externe belanghebbenden waar nodig.
- Om transparantie te bevorderen heeft de raad een aantal documenten opgesteld dat nadere invulling geeft aan het kader van de raad, zoals Reglement RvC, een informatieprotocol en een rooster van aftreden.
- De RvC onderwerpt zijn eigen functioneren aan kritische zelfreflectie en draagt zorg voor haar eigen scholing en ontwikkeling.

De RvC is te allen tijde bereid zich intern en extern over bovenstaande te verantwoorden.

4) Toezichtsagenda RvC

Naast bovengenoemde meer generieke invulling focust de RvC zich ieder kalenderjaar op een aantal onderwerpen. Deze worden aan het begin van ieder kalenderjaar vastgesteld in een apart document.