

NVTZ Gelderland - Sessie Verslag

H1. Toezichtvisie 3.0

De discussie over de Toezichtvisie 3.0 werd gekenmerkt door een sterke roep om fundamentele systeemverandering. Anders dan in andere regio's, waar de nadruk vaak lag op incrementele verbeteringen, kwam in Gelderland een nadrukkelijker geluid naar voren. Centrale thema's waren de complete herziening van zorg en welzijn, de internationale dimensie van toezicht, en een verschuiving van financieel naar mensgestuurd toezicht.

Kerninzichten:

- "We gaan van toezien naar toezicht, van passief naar actief toezicht houden"
- "We moeten stoppen met de zorgsector zoals deze nu is. Er is verzuiling als jeugdzorg, ouderenzorg, gehandicaptenzorg [...] we creëren zorgregio's"
- "Je bent verantwoordelijk voor de continuïteit van je eigen instelling [...] maar het maatschappelijk belang vraagt soms iets anders."

Fundamentele systeemtransformatie

Radicaal voorstel: Complete herziening van indeling van branches/sector.

- Afschaffen traditionele zorgsectoren (jeugdzorg, ouderenzorg, etc.)
- Introductie geïntegreerde regionale zorgecosystemen
- Specialistische zorg nationaal organiseren

Nieuwe governancemodellen

Innovatief idee: Van financieel naar mensgestuurd toezicht.

- Goedkeuring FTE-begroting in plaats van financiële begroting
- Focus op menselijk kapitaal als kritieke factor
- Nieuwe verantwoordingsstructuren voor netwerksamenwerking

"Je moet sturen op dingen die schaars zijn. Traditioneel is dat altijd geld geweest, maar het probleem zit in mensen."

Digitale transformatie

De rol van digitalisering en technologie werd gezien als een cruciale uitdaging voor toekomstig toezicht.

- Cybersecurity en NEN-normen vereisen nieuwe expertise

- Impact van financiële innovaties zoals crypto
- Noodzaak voor digitale competenties in RvT

"De digitale transformatie gaat veel sneller dan wij als sector kunnen bijbenen. We moeten echt een versnelling maken."

Internationale dimensie

Uniek inzicht: Sterke focus op internationale context.

- Impact EU-wetgeving op toezicht
- Grensoverschrijdende zorgaanbieders
- Internationale kennisuitwisseling

"Europa's rol wordt vele malen groter. Ik zie dat ook Franse zorgaanbieders acteren in Nederland op diverse gronden."

Burgerparticipatie en zelfregie

Sterke focus op de rol van burgers en informele systemen.

- Verschuiving van institutioneel naar maatschappelijk denken
- Balans tussen professionele zorg en burgerkracht
- Nieuwe vormen van participatie en zeggenschap

"Als je kijkt naar al die vraagstukken, als je met de leeftijdsgroepen kijkt, zou je 80 of 90% van alles kunnen oplossen in een gemeente."

Diversiteit in toezicht

Behoeftte aan betere representatie van de samenleving.

- Ondervertegenwoordiging van culturele diversiteit
- Generatiekloof in raden van toezicht
- Toegankelijkheid voor nieuwe toezichthouders

"We hebben bijna 2 miljoen mensen met een migratieachtergrond. Ik vind het best wel jammer dat dit niet terug te zien is in toezicht."

Ecosysteem-denken vereist nieuwe vaardigheden

Toezicht verschuift van institutioneel naar netwerkperspectief.

- Verbinding tussen formele en informele zorg
- Regionale samenwerking over domeinen heen
- Nieuwe governance modellen nodig

"Het is niet alleen kijken naar andere zorgorganisaties, maar juist ook kijken naar wat er aan burgerinitiatieven is."

Schaarste als driver voor innovatie

Personeelstekort dwingt tot andere oplossingen.

- Van financieel naar personeelsgestuurd toezicht
- Focus op preventie en gezondheid
- Innovatieve samenwerkingsvormen

"Je moet sturen op dingen die schaars zijn. Traditioneel is dat altijd geld geweest, maar het probleem zit in mensen."

Digitale transformatie als kans

Technologie biedt nieuwe mogelijkheden voor zorgverlening.

- Inzet AI en digitale innovaties
- Dataficering van zorg
- Nieuwe vormen van toegankelijkheid

"Als je kijkt naar wat het effect is van technologie, dan zie je dat hele volksstammen ander gedrag gaan vertonen."

Professionalisering op maat

Differentiatie in ontwikkelingsaanbod.

- Niveau-differentiatie (basis/gevorderd)
- Thematische verdieping
- Mix online/offline

"We moeten differentiëren in ons aanbod, zodat het aansluit bij verschillende niveaus en behoeften."

2. Beleidsplan 2026-2030

De sessie over het beleidsplan kenmerkte zich door een sterke focus op transformatie. Meest opvallend was het voorstel om de NVTZ om te vormen naar NVTG (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Gezondheid), wat de gewenste verschuiving van ziekte naar gezondheid symboliseert. De discussie ging dieper in op financiële innovatie en de noodzaak van 'transformatie readiness'.

Belangrijke discussiepunten:

- Rol NVTZ in belangenbehartiging en lobby
- Versterking kennisdeling tussen toezichthouders
- Ondersteuning bij nieuwe uitdagingen (digitalisering, diversiteit)
- Regionale versus landelijke focus

Kerninzichten:

- Behoefte aan concrete handvatten voor nieuwe uitdagingen
- Wens voor sterkere stem in maatschappelijk debat
- "NVTZ moet niet alleen volgen maar ook voor de troepen uitlopen"
- Belang van domeinoverstijgende kennisuitwisseling

Strategische herpositionering

Radicaal voorstel: Van NVTZ naar NVTG.

- Transformatie naar Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Gezondheid
- Weerspiegelt verschuiving naar preventie
- Signaal voor systeemverandering

"We moeten fundamenteel anders gaan denken over gezondheid versus ziekte."

Financiële innovatie

Innovatief idee: Omgekeerde financieringsstromen.

- 90% budget naar preventie en leefomgeving
- Verschuiving van cure naar community
- Integratie informele zorg

"Als je kijkt naar de gezondheid van mensen, komt maar 10% daarvan uit de gezondheidszorg. Dat betekent dat wij geld uit onze gezondheidszorg weg moeten halen [en preventieve zorg moeten stimuleren]."

Transformatie readiness

- Organisatie én mensen moeten 'ready' zijn
- Balans tussen vernieuwing en stabiliteit
- Focus op collectief verandervermogen

"Innovation readiness betekent ook dat je innoveren moet kunnen doororganiseren."

3. Professionalisering & Aanbod

In de professionalisering-sessie kwamen verrassend innovatieve voorstellen naar voren voor kennisuitwisseling en ontwikkeling. Waar andere regio's zich vaak richtten op traditionele opleidingsvormen, kwam Gelderland met voorstellen als een 'dating app' voor toezichthouders en nieuwe vormen van digitaal leren. Ook was er bijzondere aandacht voor inclusiviteit en diversiteit, met een focus op het creëren van een welkome omgeving.

Belangrijke discussiepunten:

- Behoeftte aan nieuwe leervormen (webinars, podcasts)
- Balans tussen fysieke en online bijeenkomsten
- Intervisie versus intercollegiaal overleg
- Specifieke scholing voor nieuwe uitdagingen

Kerninzichten:

- "Kennis kun je online delen, maar voor échte interactie moet je elkaar zien"
- Sterke behoefte aan praktijkgerichte kennisuitwisseling
- Wens voor meer domeinoverstijgende uitwisseling
- Belang van regionale netwerken en ontmoeting

Innovatieve kennisuitwisseling

Innovatief idee: Digitaal matchingsplatform.

- "Dating app" voor toezichthouders
- Faciliteren van "silent flies on the wall" bij andere RvT's
- Cross-sectorale uitwisseling

"Als ik via een dating app een kleine rvt kan vinden die ook in de GGZ zit [...] dan hoef je maar één keer een avond bij elkaar te zitten."

Nieuwe leervormen

- Podcasts voor 'learning on the go'
- Lunchwebinars voor kennisdeling
- Internationale online uitwisseling

"We moeten differentiëren in ons aanbod, zodat het aansluit bij verschillende niveaus en behoeften."

Inclusiviteit en diversiteit

Uniek inzicht: Focus op welkom voelen naast numerieke diversiteit.

- Aandacht voor onboarding nieuwe toezichthouders
- Culturele sensitiviteit in opleidingen
- Veilige leeromgeving creëren

4. Conclusie

De Gelderse bijeenkomst onderscheidde zich door een combinatie van radicale voorstellen en praktische innovaties. Anders dan andere regio's was er meer aandacht voor de internationale context en digitale transformatie. De conclusies en actiepunten weerspiegelen deze mix van fundamentele systeemverandering en concrete innovaties in professionalisering en kennisdeling.

4.1 Hoofdconclusies

1. Fundamentele systeemtransformatie is noodzakelijk maar moet wel behapbaar blijven voor alle betrokkenen; een inclusieve benadering van professionalisering is hierbij essentieel
2. Menselijk kapitaal moet centraal staan in toezicht; concrete handvatten voor nieuwe uitdagingen en professionalisering moet meer gericht zijn op praktische toepassing, Daarbij is ook hier een sterke behoefte aan netwerken en kennisdeling, zowel regionaal als thematisch
3. Inspiratie vanuit de internationale context wordt gezien als steeds belangrijker nu balans tussen organisatiebelang en maatschappelijke opgave vraagt om nieuwe vormen van toezicht.

Proactief toezicht

Verschuiving naar toekomstgericht toezicht.

- Focus op preventie en vroege signalering

- Strategisch partnerschap
- Maatschappelijke waardecreatie

"We kunnen niet meer alleen achteruit kijken en controleren wat er is gebeurd, we moeten vooruit kijken en meedenken over waar we naartoe gaan."

Innovatie en digitalisering

Technologie als enabler voor transformatie.

- Cybersecurity als kernopgave
- Data-gedreven toezicht
- Digitale competenties

"De digitale transformatie gaat veel sneller dan wij als sector kunnen bijbenen. We moeten echt een versnelling maken."

Ontwikkeling praktische tools

Tools voor nieuwe toezichtvormen.

- Handleidingen netwerk governance
- Templates samenwerkingsverbanden
- Evaluatie-instrumenten

"We hebben niet alleen een visie nodig, maar ook praktische tools om die visie in de praktijk te brengen."

Versterking kennisdeling

Focus op collectief leren.

- Regionale netwerken
- Internationale uitwisseling
- Domeinoverstijgende verbinding

"Door regionaal meer uit te wisselen en van elkaar te leren, hoeft niet iedereen zelf het wiel uit te vinden."

De NVTZ wordt opgeroepen om een meer proactieve rol te nemen in het faciliteren van deze ontwikkelingen, waarbij de balans tussen praktische ondersteuning en strategische positionering cruciaal is.

4.2 Transformatieve acties

1. Ontwikkeling "Window"-platform voor burgerbetrokkenheid

Doel: Verkleinen van de kloof tussen formeel toezicht en burgerperspectieven

- Een digitaal platform waar burgers, cliëntenraden en buurtcomités direct kunnen communiceren met toezichthouders
- Functionaliteit voor het delen van lokale initiatieven en zorgen
- Mogelijkheid voor toezichthouders om proactief input te vragen bij belangrijke beslissingen

2. Pilot FTE-gestuurde begrotingssystematiek

Doel: Betere aansluiting tussen toezicht en het werkelijke schaarsteprobleem (mensen)

- Nieuwe vorm van toezicht waarbij de RvT primair stuurt op menselijke capaciteit in plaats van financiën
- Focus op duurzame inzetbaarheid van personeel
- Ontwikkeling van nieuwe KPI's gericht op personeelsbeleid en werkgeluk

3. Launch toezichthouders matchingsplatform

Doel: Laagdrempelige en effectieve kennisuitwisseling tussen toezichthouders

- Digitaal platform voor het matchen van toezichthouders voor kennisuitwisseling
- Faciliteert 'silent visits' waarbij toezichthouders kunnen meekijken bij andere RvT's
- Cross-sectorale matching mogelijk (bijvoorbeeld zorg met woningcorporaties)

4. Herpositionering als NVTG

Doel: Katalysator voor systeemverandering in de sector

- Strategische herpositionering van NVTZ naar Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Gezondheid
- Symboliseert verschuiving van ziekte-oriëntatie naar gezondheidsbevordering
- Nieuwe focus op preventie en positieve gezondheid

4.3 Kritische succesfactoren

1. Balans tussen radicale vernieuwing en praktische haalbaarheid

Behouden wat werkt, vernieuwen wat moet.

- Stapsgewijze implementatie
- Draagvlak creëren
- Ruimte voor experiment

"We kunnen niet alles tegelijk, we moeten onze leden helpen om focus aan te brengen en keuzes te maken."

2. Draagvlak voor systeemverandering

Zorgen voor breed gedragen verandering in plaats van top-down opgelegde transitie

- 'Readiness' op alle niveaus van de organisatie
- Balans tussen ambitie en realiteit
- Gedeelde visie op noodzaak transformatie

3. Inclusieve benadering van transformatie

Diversiteit als succesfactor.

- Culturele sensitiviteit
- Generatie-mix
- Verschillende perspectieven

"Die generatiediversiteit is echt nodig, we hebben verschillende perspectieven nodig om de juiste beslissingen te kunnen nemen."

4. Verbinding tussen formele en informele systemen

Verbindend vermogen als succesfactor.

- Integratie burgerinitiatieven met formele zorg
- Balans tussen regelgeving en innovatieruimte
- Nieuwe governance modellen voor samenwerkingen

"Als je op lokaal niveau met welzijn, zorg maar ook juist de burgers zou samenwerken, dan kun je tussen de 80 en 90 procent van alle maatschappelijke vraagstukken waar zorg een rol in kan spelen in samenhang oplossen."

Unieke kenmerken Gelderse bijeenkomst

- Sterke focus op internationale dimensie
- Radicale voorstellen voor systeemverandering
- Innovatieve ideeën voor kennisuitwisseling
- Nadruk op inclusiviteit en diversiteit
- Concrete voorstellen voor digitale transformatie

Hier zijn de meest opvallende unieke inzichten uit de transcripten:

1. **Paradigmaverschuiving in begroting**

"Misschien moeten we niet meer de begroting in geld goedkeuren uit de raad van toezicht, maar misschien wel de begroting in FTE." Dit is een vernieuwend perspectief dat de focus verlegt van financiële middelen naar menselijk kapitaal als kritieke factor.

2. **'Break the rules' paradox**

Toezichthouders ervaren een spanning tussen hun formele verantwoordelijkheid voor compliance en de noodzaak om soms "rules te breken" voor innovatie. Dit werd concreet benoemd in de context van informele zorg: "Als je alle regels volgt, kun je geen innovatie doorvoeren."

3. **Omgekeerde diversiteitsaanpak**

"Ik word er bang voor [...] Ik was hier vanmorgen met een kloppend hart" - Een openhartige reflectie van een toezichthouder met diverse achtergrond die laat zien dat diversiteitsbeleid ook moet kijken naar hoe mensen zich welkom kunnen voelen, niet alleen naar getallen.

4. **Van ziekte naar gezondheid (NVTG)**

Het voorstel om de NVTZ om te vormen naar "NVTG" (Nederlandse Vereniging Toezichthouders Gezondheid) - Een symbolische maar betekenisvolle verschuiving die de transformatie van het zorgsysteem weerspiegelt.

5. **Ecosysteem-perspectief op schaarste**

"Het is niet dat we te weinig geld hebben, we organiseren het verkeerd" - Een fundamenteel ander perspectief op het schaarste-vraagstuk, geïllustreerd met het voorbeeld van een wijk waar 365 FTE's bespaard konden worden door andere organisatie.

6. **'Dating app' voor toezichthouders**

Een verrassend praktisch voorstel voor het matchen van toezichthouders voor kennisuitwisseling en intervisie, wat laat zien dat er behoefte is aan laagdrempelige en flexibele vormen van collegiale uitwisseling.

7. **Semantische transformatie**

Het inzicht dat taalgebruik cruciaal is voor verandering: "Meer met minder" vervangen door "Anders omdat het kan" - Een subtiele maar belangrijke verschuiving in framing.

8. **Professionele consultatie vs. intervisie**

Het inzicht dat de term 'intervisie' een drempel kan opwerpen en dat 'professionele consultatie' beter aansluit bij de behoefte aan praktische kennisuitwisseling.

9. **Cirkel van invloed vs. cirkel van betrokkenheid**

Het spanningsveld tussen waar toezichthouders formeel over gaan en waar ze zich bij betrokken voelen, wat vraagt om nieuwe vormen van governance.

10. **Transformatie readiness**

Het inzicht dat niet alleen de organisatie, maar ook de mensen die er werken 'ready' moeten zijn voor transformatie - "Innovation readiness betekent ook dat je innoveren moet kunnen doororganiseren."

Deze inzichten zijn waardevol omdat ze:

- Verder gaan dan voor de hand liggende oplossingen
- Nieuwe perspectieven bieden op bekende problemen
- Concrete aanknopingspunten bieden voor verandering
- De complexiteit van de uitdagingen erkennen
- Bottom-up komen vanuit de praktijkervaring van toezichthouders

Deze inzichten kunnen dienen als basis voor vernieuwende elementen in het strategisch plan en het professionaliseringsaanbod van de NVTZ.