

Toezihtkader Raad van Commissarissen (RvC)

Meditta Holding BV

Vastgesteld op: 11-01-2022

Contactpersoon: mariellebroekhuizen@meditta.nl

Toezichtkader van de Raad van Commissarissen

Inhoud

Toezichtkader Raad van Commissarissen (RvC).....	1
Inhoud	2
Visie op toezicht	3
Rollen.....	3
Maatschappelijke ontwikkelingen	3
Huisartsenposten	3
Ketenzorg	3
Toezichtsorgaan namens de samenleving.....	4
Kwaliteit en veiligheid voor de patiënt	4
Verbinding met de maatschappij	4
Samen voor een toekomstbestendige organisatie.....	4
Professionalisering van het eigen toezicht	5
Speerpunten	5
Kwaliteit van de zorg	5
Organisatieontwikkeling.....	5
Betekenis voor de samenstelling en werkwijze van de Raad van Commissarissen.....	6
Betekenis voor de samenstelling.....	6
Betekenis voor de competenties/eisen aan leden.....	7
Betekenis voor de werkwijze.....	8
Betekenis voor doorontwikkeling van de Raad van Commissarissen	8

Visie op toezicht

Een aanmerkelijk deel van de governance van Meditta Holding bv is vastgelegd in de statuten en (huishoudelijk) reglementen. Meerdere maatschappelijke ontwikkelingen vragen erom dat organisaties hun governance structuur regelmatig herijken. De Raad van Commissarissen (RvC) Meditta voelt daarom de behoefte een eigen toekomstvisie op het toezicht neer te zetten. Het gedachtengoed uit de Governance Code Zorg is hierbij leidend.

Rollen

De Raad van Commissarissen van Meditta houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, staat de bestuurder met raad terzijde en treedt op als werkgever voor het bestuur. Het bestuur is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor de externe verantwoording aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

We vinden het belangrijk dat de rollen van de Raad van Commissarissen worden ingevuld vanuit vertrouwen. Op deze manier ontstaat er een natuurlijke afstand tussen de raad, bestuur en organisatie, waardoor iedereen de ruimte heeft om zijn functie goed in te vullen. Uiteraard kunnen zich momenten of situaties voordoen dat deze afstand niet gewenst is. De raad acteert dan niet alleen volgend maar ook proactief, als zij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het bestuur. Met het oog op een goede samenwerking tussen bestuur en Raad van Commissarissen, hanteert de raad een positief kritische houding. De raad kan daarmee de luis in de pels zijn, maar doet dit op een toon die constructief is richting het bestuur. Een goed samenspel tussen het bestuur en Raad van Commissarissen betekent ook goed tegenspel.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Huisartsenposten

De toekomstbestendigheid van de huisartsenspoedzorg is een actueel thema binnen de regio's van Meditta. De krapte op de arbeidsmarkt is inmiddels voelbaar en de huisartsen ervaren een steeds toenemende werkdruk. De zorg voor ouderen en kwetsbare groepen binnen de regio komt zichtbaar onder druk te staan. Tevens ervaren ook de diverse regionale samenwerkingspartners deze zelfde druk, waarbij elke regio eigen accenten kent.

Ketenzorg

Meditta ondersteunt huisartsen in het bieden van ketenzorg, waarbij de visie hierop aan verandering onderhevig is. In toenemende mate ontstaat de wens deze chronische zorg meer persoonsgericht, efficiënter en duurzamer te gaan organiseren. Niet de ziekte staat hiermee

centraal, maar de wensen en behoeftes van de individuele patiënt. Ondersteuning van patiënten vindt plaats door nauwe samenwerking in het netwerk van zorgverleners rondom de patiënt en door gebruik te maken van innovatieve hulpmiddelen.

Toezichtsorgaan namens de samenleving

De RvC beschouwt zichzelf als een orgaan dat namens de leden van de coöperatie en alle relevante stakeholders in de samenleving toezicht houdt op de besturing van de organisatie. Er is een scherpe maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het beschikbaar en toegankelijk houden van kwalitatief goede en veilige huisartsenzorg.

Kwaliteit en veiligheid voor de patiënt

De RvC bewaakt of Meditta de belangen van patiënten centraal stelt door permanent te blijven toezien op de kwaliteit en veiligheid van de zorg en daarmee tegelijk een breder maatschappelijk doel te dienen. Hierbij is bijzondere aandacht voor het gedrag en de cultuur van de organisatie.

Verbinding met de maatschappij

Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid vindt de RvC het belangrijk om aandacht te hebben voor de verbinding van de organisatie (binnenwereld) met de samenleving (buitenwereld). Door meer van buiten naar binnen te kijken en proactief voeling te houden met stakeholders, kan de organisatie beter worden toegesneden op de moderne tijd en krijgt de kwaliteit van de zorg (verbeter)-impuls. De RvC motiveert de bestuurder(s) dan ook om zich continu van binnen- en buitenaf te laten voeden met kritische feedback. De RvC laat zich niet alleen door de bestuurder(s) informeren. De RvC is aanwezig tijdens de algemene vergadering aandeelhouders (AVA). Daarnaast wordt er periodiek overlegd met de ondernemingsraad en cliëntenraad.

Samen voor een toekomstbestendige organisatie

Een moderne inrichting van de organisatie, een gezonde bedrijfsvoering en cultuur zijn daarbij belangrijke voorwaarden. Om dit te realiseren en te borgen is een goede samenwerking tussen RvC en bestuur nodig en dat impliceert ook goed tegenspel. De RvC is daarom voorstander van de (kritische) dialoog met als doel elkaar scherp te houden en aan te vullen. De RvC ziet voor zichzelf als rol om met een onafhankelijke, kritische en reflectieve blik de bestuurder te spiegelen en van adviezen en suggesties te voorzien. De RvC hecht waarde aan een verantwoording die niet vinkt, maar vonkt. De RvC is dan ook uitdagend en prikkelt het bestuur door de juiste vraag op het juiste moment te stellen met als doel de koers aan te scherpen en innovatie en vernieuwing te stimuleren. Dat betekent transparantie over keuzes, wat is wel en wat is niet gedaan en vanuit welke afwegingen. Het formuleren en uitwisselen van verwachtingen aan de voorkant en het tijdig informeren van elkaar als RvC en bestuurder zijn hier inherent aan.

Professionalisering van het eigen toezicht

Een lerende houding is een belangrijke voorwaarde om als organisatie een blijvend antwoord te hebben op de maatschappelijke ontwikkelingen. Meditta investeert hier de komende jaren nadrukkelijk in. Voor de RvC betekent dit dat zij haar eigen functioneren proactief op reguliere basis evalueert. Daarbij staat zij nadrukkelijk stil bij:

- het collectieve functioneren van de RvC (de verdeling van portefeuilles, de samenwerking en teameffectiviteit)
- haar eigen interne diversiteit om zo countervailing power te leveren voor het bestuur
- bij het samenspel met het bestuur (rolverdeling, informatievoorziening, verwachtingen over en weer).
- De RvC volgt de voorwaarden 'Goed Toezicht' van de NVTZ.

Speerpunten

De RvC richt zich in zijn toezicht zowel op de reguliere bedrijfsvoering als op het toetsen van een tweetal speerpunten die het bestuur de komende periode invulling gaat geven.

1. Kwaliteit van de zorg

Toezen op de continue verbetering van de kwaliteit, de veiligheid en de toegankelijkheid van zorg aan de hand van objectieve parameters, monitoring van gedrag en cultuur en de toets hoe de organisatie het lerend vermogen vormgeeft.

2. Organisatieontwikkeling

Toezen op een toekomstbestendige, slagvaardige, innovatieve ontwikkeling van de organisatie met een financiële gezonde basis, zodat patiënten de juiste zorg op de juiste plek op het juiste moment blijven krijgen, medewerkers er graag werken (arbeidsmarktproblematiek) en betrokken huisartsen en waarnemers zich goed gefaciliteerd voelen. Het voortbestaan van de huidige organisatievorm is daarbij geen doel op zich, maar een hulpmiddel om de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg voor patiënten te waarborgen. Van belang is te bepalen welke toekomstige ontwikkelingen er zijn, welke risico's de organisatie loopt en wat de impact van beiden is op de richting en sturing van de organisatie. Belangrijke aspecten in dit kader: de veranderende rol van de huisarts, de herinrichting van de eerstelijnszorg, maatschappelijke en ICT ontwikkelingen, de doorontwikkeling van de expertiserol op het gebied van triage, samenwerkingspartners, structuur, flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie, leiderschapontwikkeling en doorontwikkeling van de regierol van medewerkers.

Betekenis voor de samenstelling en werkwijze van de Raad van Commissarissen

De visie op toezicht en de speerpunten hebben ook betekenis voor de samenstelling, de competenties en de werkwijze van de RvC.

Betekenis voor de samenstelling

De RvC ziet diversiteit in de samenstelling als voorwaarde om invulling te geven aan de verschillende rollen richting bestuur, organisatie en samenleving. Deze diversiteit wordt invulling gegeven door (o.a.) op de volgende gebieden kritisch te selecteren op verschillen:

- Kennis/ervaringsgebieden (huisartsen, GGZ, ouderenzorg, financieel, ICT, kwaliteit van zorg, besturen/toezichthouden, organisatieverandering, innovatie, politiek, maatschappelijke oriëntatie)
- Mate van ervaring (stimuleren van diversiteit door een lid te benoemen die nog niet aan alle voorwaarden voldoet, maar vanuit die rol het outside the box denken van de RvC kan stimuleren)
- Karakters
- Strategische partners
- Aan- en aftreden (geen twee leden tegelijk aftredend, maar een flexibel rooster. Benoeming en herbenoeming zijn niet vanzelfsprekend voor een volgende periode van vier jaar, maar afhankelijk van functioneren en passend bij de behoeften van de organisatie op dat moment en in de nabije toekomst.)
- Leeftijdsmomenten en man/vrouw-verhouding

Betekenis voor de competenties/eisen aan leden

Vertaling van de kernwaarden van de organisatie en toezichts-aspecten naar competenties/eisen

Kernwaarden	Competenties/eisen aan leden	Waar uit zich dit in? Hoe kun je deze competentie zichtbaar maken?
Professionaliteit	Deskundig (bestuurlijke/toezichtservaring)	Positief kritische inbreng
	Voorwaardenscheppend voor & dienend aan de organisatie	Wat breng je mee? Welk plezier heeft de organisatie van jou als RvC-lid?
	Initiatiefrijk zonder op de stoel van de bestuurder te gaan zitten.	Vragen i.p.v. stellen
	Zelfkritisch	Plaatsmaken als in de nabije toekomst andere competenties nodig zijn voor de organisatie
Betrokken en betrouwbaar	Integer	Maatschappelijk belang boven organisatiebelang boven eigen belang
	Toezicht door te voelen en te ervaren	Niet over stakeholders maar (in afstemming met bestuur) met stakeholders in gesprek
	Beschikbaar	Er zijn op de momenten dat het nodig is Ruimte in de agenda
Lerende houding	Door ontwikkelen als lid en als RvC als geheel	Zelfevaluatie en scholing
Samenwerken	Positief kritisch naar elkaar als RvC en naar het bestuur	Open en transparant
	Verbinding maken met stakeholders	Zelf in actie om te ontmoeten

Betekenis voor de werkwijze

De visie en de speerpunten moeten betekenis krijgen in het handelen en functioneren van de RvC. Dit willen we uiteindelijk ook kunnen toetsen. De jaarlijkse reflectie wordt gebruikt als input voor de beoordeling van het functioneren van de RvC.

Bij de jaarlijkse evaluatie RvC kijken we niet alleen naar ons eigen functioneren, maar ook naar de samenstelling, de benodigde competenties en de geïnvesteerde tijd en gevolgde cursussen en opleidingen (per lid). Daarbij hanteren we de afgesproken lijn, maar ieder jaar moeten we dat individueel en als collectief naar elkaar verantwoorden.

Betekenis voor doorontwikkeling van de Raad van Commissarissen

- Ieder nieuw lid van de RvC start met een inwerkprogramma.
- Ieder lid volgt gerichte bijscholing (seminars, trainingen, opleidingen), in afstemming met de andere leden van de RvC
- Reflectie vanuit extern (w.o. mogelijkheid tot intervisie)
- Reflectie binnen de RvC zelf en vanuit het bestuur richting RvC.
- Uitkomst van de reflectie leidt tot een (bijstelling van het) ontwikkelplan per lid en gehele RvC