

Toezichtvisie Raad van Commissarissen

Inleiding

De toezichtvisie van de Raad van Commissarissen verwoordt de visie op de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitvoert.

De principes uit de Governancecode Zorg 2017 vormen het uitgangspunt voor het handelen van de Raad van Commissarissen van RHOGO. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat ook de directie deze code naleeft. De toezichtvisie is opgesteld conform artikel 6.4.2 uit Governancecode Zorg 2017:

De raad van commissarissen heeft een visie op de wijze waarop hij het toezicht uitvoert, de toezichtvisie. De raad van commissarissen vergewist zich ervan dat raad van commissarissen en raad van bestuur op basis van deze toezichtvisie kunnen samenwerken.

Naast de samenwerking tussen de Raad van Commissarissen en de directie vergewist de Raad van Commissarissen zich er tevens van dat op basis van deze toezichtvisie kan worden samengewerkt met de algemene vergadering van aandeelhouders(AVA).

Taak en verantwoordelijkheden Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de besturing van RHOGO door de directie en op de algemene gang van zaken. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de besturing zich richt op het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Deze taak staat beschreven in de statuten:

Artikel 21.1

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en is voorts belast met de werkzaamheden hem in deze statuten of in de wet opgedragen. De Raad van Commissarissen geeft advies aan het bestuur en aan de algemene vergadering telkens wanneer dit wordt verlangd of hij dit wenselijk oordeelt.

In het reglement Raad van Commissarissen staan de verantwoordelijkheden beschreven:

- *De Raad van Commissarissen toetst of de strategische koers, het beleid en de algemene zaken van RHOGO BV binnen de kaders vallen zoals vastgesteld door de AVA en spreekt de directie hier op aan.*
- *De Raad van Commissarissen heeft een klankbordfunctie richting directie.*
- *De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de directie de waarden en normen die voor RHOGO gelden en die passen bij de maatschappelijke positie van RHOGO, 'in dialoog' met betrokkenen ontwikkelt, het gesprek erover bevordert en dat er binnen de organisatie een lerende cultuur aanwezig is, met voldoende 'aanspreekbaarheid', inspraak, dialoog en tegenspraak.*

- *De Raad van Commissarissen zorgt in zijn rol als werkgever ervoor dat RHOGO is voorzien van een competent bestuur.*

De Raad van Commissarissen ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het beleid van RHOGO in overeenstemming is met het meerjarenbeleid, jaarlijkse beleidsplannen en de begroting. In het reglement Raad van Commissarissen en het directiereglement is opgenomen op welke wijze de directie hierover rapporteert richting Raad van Commissarissen.

Randvoorwaarden

Om goed toezicht te kunnen uitoefenen zorgt de Raad van Commissarissen voor een evenwichtige samenstelling van de Raad, waarbij alle noodzakelijke aandachtsgebieden ingevuld zijn; zorg, maatschappelijk, financieel. Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar een goede verdeling van persoonsgebonden kwaliteiten en inhoudelijke expertise. De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de directie en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren vanuit een verschillend perspectief.

Jaarlijks evalueert de Raad van Commissarissen zijn eigen functioneren. In het jaarverslag wordt verslag uitgebracht over de activiteiten van het afgelopen jaar. De Raad van Commissarissen werkt aan zijn eigen ontwikkeling, zowel als team als individueel (zie scholings- en ontwikkelings-programma Raad van Commissarissen).

Voor de vergaderingen werkt de Raad van Commissarissen middels een jaarplanning. Vergaderingen worden genotuleerd. Met de directie zijn afspraken gemaakt over de informatievoorziening. De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor de jaargesprekken met de directie.

De Raad van Commissarissen bepaalt in samenspraak met de directie de vergaderagenda. Gezamenlijk bezien zij de aanpak in het veranderende zorglandschap met betrekking tot het ontzorgen van de huisarts waarbij kansen en bedreigingen voor de toekomst in beeld worden gebracht.

Visie op toezicht

De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat RHOGO haar maatschappelijke doelstelling realiseert en de juiste toekomstbestendige keuzes maakt, binnen de gestelde financiële kaders. Het leveren van een constructieve bijdrage aan de kwaliteit van de huisartsenzorg in Gooi en Omstreken staat hierbij centraal waarbij alle in aanmerking komende belangen zorgvuldig en evenwichtig zijn afgewogen. Onderstaande uitgangspunten verwoorden de visie op toezicht:

- **Onafhankelijk**

De Raad van Commissarissen is onafhankelijk in haar oordeel en houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van RHOGO tot het bijdragen aan de kwaliteit van de huisartsenzorg in de regio en het belang van de Huisartsen Coöperatie Gooi en Omstreken U.A.

- **Betrokken**

De Raad van Commissarissen is betrokken bij de huisartsen(zorg) in de regio, RHOGO inclusief haar speelveld en medewerkers en de relevante (maatschappelijke) ontwikkelingen, maar weet anderzijds gepaste afstand te houden om onafhankelijkheid en objectiviteit te garanderen.

- **Verantwoordelijk**

Het continu veranderende zorglandschap zorgt voor een toenemende verantwoordelijkheid van de toezichthouder. Verantwoordelijkheid ten opzichte van elkaar is kenmerkend voor de zorg. Dat geldt ook voor bestuur en toezicht.

Weliswaar twee verschillende rollen, maar met dezelfde maatschappelijke functie en doelstellingen van RHOGO als uitgangspunt. De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat besluiten van de directie aansluiten op de doelstelling van RHOGO, passen binnen de maatschappelijke ontwikkelingen en of belanghebbenden voldoende zijn betrokken en geïnformeerd. Het opvangen van signalen die impact hebben op de huisartsen in de regio en/of de medewerkers van RHOGO valt ook onder deze verantwoordelijkheid.

- **Verbindend**

De Raad van Commissarissen streeft naar constante verbinding tussen de deelnemende huisartsen, de algemene vergadering van aandeelhouders en RHOGO enerzijds en anderzijds met alle externe actoren in het speelveld waarin RHOGO zich bevindt.

De Raad van Commissarissen onderkent zowel de formele kant van zijn toezicht op besturing, de maatschappelijke opdracht van RHOGO binnen de zorg, als ook de spanning die deze beide perspectieven kunnen opleveren.

- **Integraal en integer**

De Raad van Commissarissen houdt integraal toezicht op het functioneren van de organisatie en beoordeelt vanuit zijn onafhankelijke positie de integraliteit en integriteit van de besluitvorming tegen de achtergrond van de relevante belangen van alle belanghebbenden van RHOGO passend binnen de missie en maatschappelijke functie van de organisatie.

- **Collectief**

De Raad van Commissarissen functioneert als een collectief. Het doel hiervan is de degelijkheid van besluiten te bevorderen en overhaaste beslissingen te vermijden. Daarbij is het van belang dat de leden de ruimte nemen én krijgen voor open discussie en een actieve dialoog met respect voor elkaars uitgangspunten, bij voorkeur leidend tot een collegiaal besluit binnen de Raad van Commissarissen.

- **Vertrouwen**

De Raad van Commissarissen werkt vanuit een basis van vertrouwen. Onderling vertrouwen tussen commissarissen, vertrouwen richting directie en algemene vergadering en vertrouwen in de medewerkers van RHOGO. Adequate en tijdige informatievoorziening richting de Raad van Commissarissen is hiervoor essentieel.

- **Inspirerend**

Naast adviseren en fungeren als klankbord voor de directie, ziet de Raad van Commissarissen het als doel om de directie te inspireren en van nieuw/ander perspectief/gezichtsveld te voorzien.

- **Aanspreekbaar**

De Raad van Commissarissen laat in zijn eigen gedrag zien dat zij aanspreekbaar is en het vanzelfsprekend vindt om elkaar aan te spreken. Er wordt op toegezien dat de directie dit gedrag ook laat zien en uitdraagt dat zij het vanzelfsprekend en noodzakelijk vindt om elkaar aan te spreken. Het herkennen van 'soft signals', deze toetsen bij anderen en in een vroeg stadium bespreekbaar maken, horen bij een open aanspreekcultuur.

De Raad van Commissarissen sluit zich aan bij de kernwaarden van RHOGO: autonomie, eigenaarschap, verbondenheid, werkplezier en vertrouwen.

Rollen

In het toezicht wordt invulling gegeven aan de diverse rollen die de Raad van Commissarissen heeft, te weten:

- Toezichtrol: informatie verzamelen, oordeelsvorming en zo nodig interveniëren;
- Werkgeversrol: benoemen, schorsen, inspireren en periodiek beoordelen van de directie en bepalen van de arbeidsvoorwaarden van de afzonderlijke leden;
- Adviesrol en klankbordfunctie: adviseren van, meedenken met de directie op basis van in de Raad van Commissarissen aanwezige kennis, expertise en externe informatie;
- Verbindende rol: de Raad van Commissarissen koppelt de ontwikkelingen in de omgeving/samenleving aan de ontwikkelingen binnen de organisatie;
- Bestuurlijke rol: goedkeuring.

Afsluiting

De statuten en reglementen, de (meerjaren-) begroting en het strategisch plan vormen het toezicht- en toetsingskader dat als richtlijn fungeert voor de Raad van Commissarissen. De toezichtvisie geeft weer *hoe* de Raad van Commissarissen het toezicht wil uitvoeren en met *welk doel*. Hierbij staat de maatschappelijke doelstelling van RHOGO centraal. De Raad van Commissarissen maakt deel uit van RHOGO-organisatie en heeft daarbij een eigen verantwoordelijkheid en een eigen rol. De Raad van Commissarissen is zich terdege bewust van deze verantwoordelijkheid.

Deze toezichtvisie is opgesteld door de Raad van Commissarissen van RHOGO B.V. en vastgesteld op 25 januari 2023 tijdens de RvC-vergadering.

Bijlage: praktische uitwerking toezichtvisie RvC

1. Lange termijn en jaaragenda

- RvC en de directie werken aan de hand van een lange termijn agenda, waarin thema's, aandachtsgebieden etc. ruim van tevoren gepland worden. De jaaragenda wordt vertaald naar de *jaarlijkse toezichtagenda*, met expliciete thema's die dat jaar worden besproken.
- De RvC streeft ernaar om vooraf criteria te benoemen waar de RvC in een bepaalde periode op gaat letten. Dat zijn criteria op een hoger/ander aggregatieniveau dan de doelstellingen van de directie. Concreet: een jaaragenda, met daarin herkenbare maatschappelijke thema's.
- Zeker waar het gaat om strategische thema's wordt de RvC in *een vroegtijdig stadium* door de RvB betrokken in de beraadslagingen. De directie draagt zorg voor een duidelijke vraagstelling (inhoudelijk en que typering van de soort vraag). In het presidium vindt voortdurend afstemming plaats tussen wat de directie wenst en nodig heeft en wat de rol van de RvC vraagt.
- In *de opbouw van de agenda* (van de vergaderingen en van het jaarschema) is bovenstaande herkenbaar.
- Er zal altijd een zekere *creatieve spanning* zijn tussen de verantwoordelijkheid van de directie en die van de RvC. Systematische aandacht daarvoor is van groot belang en is de primaire verantwoordelijkheid voor de beide voorzitters.
- De directie woont in de regel de vergaderingen van de RvC bij. Uitgezonderd zijn de bijeenkomsten waarin het functioneren van de directie wordt besproken en de eigen evaluatie. Leden kunnen verzoeken een overleg zonder de aanwezigheid van de directie te laten plaatsvinden. De voorzitter besluit over dit verzoek.
- Minimaal één keer per jaar zal de raad de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen verkennen en nagaan wat deze voor de opdracht van de raad betekenen.
- Er zal ook aandacht zijn voor directe contacten met externe stakeholders (patiëntenorganisaties, zorgverzekeraars, gemeenten, banken en dergelijke). Altijd (!) in samenspraak met de directie en een met hen afgestemde rolinvulling.
- De verschillende directies worden minimaal 1x per jaar uitgenodigd voor een gedachtewisseling met de raad over de relevante ontwikkelingen in het desbetreffende bedrijfsonderdeel. Dit maakt deel uit van de jaarplanning. De raad geeft voorafgaand thema's of vragen voor dat gesprek aan.
- Het bespreken van de thema's met de directies inrichten rond dilemmavragen: 'waar lopen zij tegen aan, waar worstelen zij mee, waarom kiezen ze voor een bepaalde oplossing en welk maatschappelijk discours trekt op dat moment hun aandacht?'.
- De raad overlegt minimaal 1x per jaar over inhoudelijke thema's met de personeelsvertegenwoordiging. De thema's worden vooraf in onderling overleg vastgesteld. De raad overlegt 1x per jaar met de personeelsvertegenwoordiging ter voorbereiding van het functioneringsgesprek met de leden van de directie.
- De raad streeft naar voldoende maatschappelijke complementariteit qua samenstelling.

2. Rollen en verantwoordelijkheden

1. Toezicht houden op het bestuur van de vennootschap.

2. Sparringpartner en adviseur van de directie.
3. Werkgeversrol van de directie.

Deze rollen zijn wel te onderscheiden maar niet te scheiden.

De Raad van Commissarissen ziet toe op besturingsprocessen, ook 'live' in de organisatie. *Dat vergt rolvastheid van de RvC, zich uitend in de volgende attitude en gedragingen:*

- De RvC is te allen tijden *niet-uitvoerend*: zijn enige interventiemogelijkheid is binnen de boardroom.
- Vooraf wordt bij agendapunten benoemd of het een toezichthoudend, besluitvormend punt is of een informatief, adviserend punt.
- Tegelijkertijd is het goed om alert te blijven op het verschil tussen toezicht houden en adviseren. Allereerst is het voor het adviseren van de directie nuttig als de toezichthouders het oneens kunnen zijn. Immers: dan wordt de directie breder en meer divers gevoed. Bovendien: van een advies mag worden afgeweken. Uiteraard voelt een wijze directie aan waar de gevoeligheden liggen bij de RvC (en omgekeerd) en koppelt ze terug als ze een afwijkend besluit neemt. Maar als het bestuur in een vroegtijdig stadium zijn vragen en dilemma's voorlegt aan de RvC brengt hij deze in positie om adequaat de rol als sparringpartner in te vullen. En als de RvC de directie oprecht 'vrij' voedt vanuit verschillende zienswijzen houdt hij daarmee de directie in positie.
- De Raad van Commissarissen streeft naar een open inbreng van alle leden, waarbij ruimte voor verschillen in opvatting gecombineerd met de bereidheid tot dialoog wezenlijk is. De voorzitter ziet er op toe dat deze werkwijze goed mogelijk is.
- In de organisatie nemen de toezichthouders een neutrale houding aan.
- Specifieke kennis en ervaring wordt door de toezichthouders alleen ingezet in de vormgeving van de rol van toezichthouder/adviseur binnen de raad.

3. Rol als werkgever

Met uitzondering van werkgeverschap, zijn de andere twee rollen afgeleide verantwoordelijkheden; mede daarom is deze rol, in de brede zin van het woord, het allerbelangrijkste: zorg dragen voor een kwalitatief goede directie. Hoe beter de Raad van Commissarissen vooraf aangeeft welke toetsstenen hij hanteert, des te meer proactief kan de raad zijn rol spelen, ook als goede werkgever voor de directie.

- Jaargesprekken aan de hand van zorgvuldige voorbereiding (criteria, doelstellingen, afspraken).
- Zorgvuldige informatieverzameling over functioneren van de directie door RvC.
- Regelmatig (en ook informeel) aandacht voor het functioneren van de directie, individueel en als thema door het jaar heen, inclusief aandacht voor professionele en persoonlijke ontwikkeling.
- Minimaal 1x per jaar aandacht voor de vraag naar de match tussen wat de organisatie nodig heeft en de ambities van de directie.

De directie en de Raad van Commissarissen hechten beide grote waarde aan de rol van sparringpartner/adviseur voor de raad van bestuur. Om de rol goed te kunnen vervullen is het raadzaam om de raad van commissarissen vroegtijdig bij het besluitvormingsproces te betrekken.

Het voorleggen van een probleem of dilemma werkt beter om deze rol te stimuleren dan een bepaalde oplossing weer te geven.

Bovendien landt een advies beter als erom wordt gevraagd. Dus de vraag aan welk soort advies hij behoefte heeft is een van de beste vragen die de toezichthouder kan stellen aan de directie.

Toezichtvisie Raad van Commissarissen is opgesteld door de Raad van Commissarissen van RHOGO B.V. en vastgesteld op 25 januari 2023 tijdens de RvC-vergadering.