



Jaarverslag 2019 Raad van Toezicht Nederlands Huisartsen Genootschap

Voorwoord

De Raad van Toezicht (hierna: de Raad) van het Nederlands Huisartsen Genootschap (hierna: het NHG) heeft 2019 ervaren als een dynamisch jaar. Naast het toezicht op de realisatie van de in het meerjarenbeleidsplan en jaarplan gestelde doelen van beleid en strategie, op de risicobeheersing en de kwaliteit van de dienstverlening is veel aandacht uitgegaan naar de ontwikkeling van stuurinformatie en naar een meer strategische en risicogerichte agendavorming. Tevens is veel tijd gaan zitten in de werving- en selectieprocedure van de voorzitter van de Raad van Bestuur en het toezicht op de verdere professionalisering van het NHG-bureau.

De Raad heeft besloten om een meer eigentijdse wijze van toezichthouden in te richten. Zo gaat hij veel meer dan in het verleden het huis en het veld in om de voor de toezichthoudende rol relevante informatie op te halen en contacten te leggen. Met een goede, open uitwisseling kunnen samen de koers en de continuïteit van de organisatie worden gewaarborgd.

De Raad is van mening dat het NHG in 2019 voldoet aan wat is gesteld in de statuten van het NHG, de Zorgbrede Governancecode 2017 en alle wet- en regelgeving die op de activiteiten van toepassing zijn.

De Raad is zeer erkentelijk voor de grote inzet en betrokkenheid van de Raad van Bestuur, de Verenigingsraad, de Ondernemingsraad de medewerk(st)ers en alle leden van de Vereniging voor hun goede bijdrage aan het huisartsgeneeskundige zorg.

De Raad van Toezicht wil in het bijzonder Hans van der Schoot, waarnemend bestuurder, hartelijk bedanken voor zijn buitengewone inzet en betrokkenheid. Hij heeft verschillende positieve veranderingen in samenspraak met het Management Team en medewerkers doorgevoerd waardoor er nu een stabiele organisatie staat. Zijn interim-opdracht stopt per 1 juni 2020.

Namens de Raad van Toezicht van het NHG,

Mevrouw Prof. dr. Henriëtte van der Horst, voorzitter

Toezichthoudende rol

Algemene informatie

De Raad ziet erop toe dat het NHG zijn doelstelling realiseert en de juiste toekomstbestendige keuzes maakt. Dit binnen de gestelde financiële kaders, een centrale positie van de leden en met een zorgvuldige en evenwichtige afweging van alle in aanmerking komende belangen. Conform de statuten en andere reglementen heeft de Raad onder meer tot taak: werkgeverschap van de Raad van Bestuur, toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken van de organisatie, toetsing van de besluitvorming en het gevraagd en ongevraagd adviseren van de Raad van Bestuur. Het toezicht spitst zich toe op de strategie, de financiële en maatschappelijke prestaties, de stakeholderdialoog en de risicobeheersing. De Raad ziet in het bijzonder toe op:

- de realisatie van de statutaire doelstellingen van de organisatie;
 - de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie;
 - de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
 - de financiële verslaglegging;
 - de naleving van wet- en regelgeving;
 - de verhouding met belanghebbenden zoals stakeholders en werknemers; en
 - de wijze waarop de instelling invulling geeft aan zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- De werkwijze van de Raad is vastgelegd in een Reglement.

De vertrouwensbasis tussen de Raad en de Raad van Bestuur geldt als het vertrekpunt om het bestuursmodel (afstand en betrokkenheid) adequaat te kunnen realiseren. De Raad sluit aan bij de kernwaarden van het NHG en past deze ook toe in de Raad. Naast de toezichthoudende taak is de Raad ook sparringpartner en klankbordgroep voor de Raad van Bestuur. De volgende aspecten van professioneel toezicht worden verwacht van de Raad:

- **Beoordeling:** de Raad dient een beoordeling te geven van de kwaliteit van de organisatie op basis van een beoordeling van het beleid en dus van de besluiten van de Raad van Bestuur. De Raad beschouwt het als zijn rol om voldoende informatie in te winnen om zaken te kunnen beoordelen en van daaruit kritische vragen te stellen. Dat geldt vooral voor vertaling van de identiteit en kernwaarden naar de bestuursfilosofie en naar de dagelijkse uitvoering hiervan.
- **Kritische distantie:** toezicht houden is wezenlijk iets anders dan besturen. Toezicht impliceert vanuit een onafhankelijke positie, rekening houdend met het maatschappelijk krachtenveld en de interne mogelijkheden, een eigen toetsingskader ontwikkelen. Een constructief kritische houding is daarbij essentieel. Gegeven een aantal ervaringen, wil de Raad een nauwere betrokkenheid realiseren dan voorheen bij het reilen en zeilen van de vereniging.
- **Actief toezicht:** voor een adequaat toezicht is het noodzakelijk dat de Raad naast de informatie van de Raad van Bestuur openstaat voor signalen van bijvoorbeeld het Management Team, de Ondernemingsraad, accountant en de leden van de vereniging.
- **Onafhankelijkheid:** De onafhankelijkheid van partijen waarmee de vereniging zakelijke relaties heeft is evident. In het reglement van de Raad is vastgelegd dat 'het functioneren van een lid wordt gekenmerkt door integriteit en onafhankelijke opstelling'. Elk lid afzonderlijk en de Raad als geheel heeft er bij het uitvoeren van (neven)functies oog voor dat elke (schijn van) belangenverstrengeling wordt voorkomen. Leden van de Raad mogen op geen enkele wijze belangen hebben bij de organisatie of anderszins in een belangenconflict komen. Dat betekent dat er kritisch wordt gekeken naar andere functies die zij uitoefenen. Van alle leden van de Raad is een actueel curriculum vitae met nevenfuncties beschikbaar (zie bijlage).
- **Advies:** binnen het kader van anticiperend toezicht geeft de Raad zowel gevraagd als ongevraagd advies.

Invloed belanghebbenden op het werk van de Raad van Toezicht

De Raad vindt het van belang aan eigen informatiegaring te doen, dit dus naast de informatie die van de Raad van Bestuur wordt verkregen. Daarom besteedt de Raad gedurende het jaar aandacht aan laagdrempelige ontmoeting met belanghebbenden. Zo vindt er elk jaar een bijeenkomst plaats met de voorzitter en vicevoorzitter van de Verenigingsraad en is er minstens een bijeenkomst met de Ondernemingsraad. Daarnaast vindt periodiek ontmoeting plaats tussen de Raad en leden van het Managementteam. Dit gebeurt tijdens themasessies die gekoppeld worden aan de reguliere vergaderingen van de Raad. In 2019 heeft de Raad geen werkbezoeken afgelegd.

Commissies

De Raad werkte in 2019 met een agendacommissie en een remuneratiecommissie. In deze commissies zitten leden van de Raad om het toezicht op specifieke aandachtsgebieden te verdiepen en besluitvorming voor te bereiden.

Accountant

De bevindingen van de jaarrekening door de externe accountant worden eerst besproken met de auditcommissie. Vervolgens vindt bespreking plaats met de voltallige Raad. De jaarrekening wordt vervolgens goedgekeurd in de aansluitende vergadering van de Raad. Tegelijkertijd met de bespreking van de jaarrekening worden de managementletter voor de Raad van Bestuur en het verslag van de externe accountant behandeld in de vergadering van de Raad.

Informatievoorziening

Er is een jaarplanning waardoor de belangrijkste bespreekonderwerpen van tevoren bekend zijn voor de Raad. Ook leveren de themabijeenkomsten met het management en de jaarlijkse bespreking met de voorzitter en de vicevoorzitter van de Verenigingsraad bijdrages die zicht geven op de ontwikkelingen.

Specifieke informatie over 2019

De Raad is van mening dat hij in 2019 op een voldoende wijze is geïnformeerd over wat binnen en buiten de organisatie aan de orde is. De Raad kan naar zijn oordeel over alle relevante informatie beschikken en heeft, in overleg met de Raad van Bestuur, altijd toegang tot de activiteiten van de organisatie om zich een juist oordeel te kunnen vormen over de organisatie.

De Raad heeft een grote variatie van onderwerpen met verschillende diepgang en frequentie met de Raad van Bestuur besproken.

Werving en selectie voorzitter Raad van Bestuur

2019 heeft in het teken gestaan van de werving en selectie van de nieuwe voorzitter Raad van Bestuur. Bij het opstellen van de profielschets is uitgebreid informatie opgehaald binnen het NHG en daarbuiten. Door een extern bureau is een verkenning uitgevoerd van mogelijke kandidaten en is een “longlist” voorgelegd aan de Raad. Daaruit volgde een “shortlist” van kandidaten. Met deze personen is gesproken door de Raad. Uiteindelijk is één kandidaat voorgedragen aan een Adviescommissie. Voordat er een besluit kon worden genomen over een voordracht, heeft de kandidaat zich teruggetrokken.

In relatie tot het feit dat er geen nieuwe voorzitter Raad van Bestuur is aangesteld, heeft de Raad in augustus 2019 een Commissie van Goede Diensten ingesteld. De Commissie is verzocht om een “foto” te maken van de nu bestaande situatie waarin feiten, meningen, verwachtingen en ervaringen aan de orde komen. Deelvragen daarbij waren:

- Wat zijn de verwachtingen binnen het huisartsgeneeskundig veld ten aanzien van de rol/ positie van het NHG in het algemeen en haar bestuurder in het bijzonder?
- Wat zijn de (eigen) rolopvattingen van Verenigingsraad, Managementteam en Ondernemingsraad, met name in het benoemingsproces voor een voorzitter Raad van Bestuur?
- Hoe kijken medewerkers van het bureau naar het functioneren van het bureau? En mede in het licht van de afgelopen periode: wat is er (in de opinie van de geïnterviewde) nog nodig om de te benoemen voorzitter adequaat aan de organisatiedoelstelling te kunnen laten werken?
- Kom op basis van een analyse van deze foto tot een advies bestaande uit oplossingsrichtingen om uit de ontstane impasse te raken en tot een succesvol benoemingstraject van een voorzitter Raad van Bestuur te komen.

Het advies van de Commissie van Goede Diensten is in oktober 2019 met de Ondernemingsraad, de Algemene Ledenvergadering, het Managementteam en de medewerkers besproken.

In nauw samenspel met het Managementteam, de Ondernemingsraad en de Verenigingsraad heeft de Raad besloten om Hans van der Schoot aan te stellen als waarnemend bestuurder. Hij heeft per 1 november 2019 het stokje van Karen de Bruijn overgenomen die in het interregnum de bestuursfunctie heeft waargenomen. Hans van der Schoot heeft vanuit de Raad de opdracht meegekregen om met een advies te komen hoe de topstructuur van het NHG ingericht moet worden (het echelon Raad van Bestuur en het MT). Dit traject wordt medio 2020 afgerond.

Maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen

De maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen blijven een continue uitdaging voor alle partijen in de gezondheidszorg en het sociaal domein, zo ook voor het NHG. De Raad van Bestuur heeft de Raad adequaat geïnformeerd over de gevolgen van de voortdurende ontwikkelingen en de onzekerheden die dit proces met zich meebrengt voor het NHG. De Raad heeft de Raad van Bestuur hierop bevraagd en geadviseerd. De Raad is zich bewust van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid en de liaisonfunctie die hij vervult tussen de maatschappij en het NHG.

Overige onderwerpen die in de relatie tussen de Raad en de Raad van Bestuur aan de orde zijn geweest:

1. Het versterken van de samenwerking met LHV en InEen, mede met het oog op de herziening van de toekomstvisie (naar aanleiding van de herijkte kernwaarden en kerntaken);
2. Het versterken van de samenwerking met de academische huisartsgeneeskunde;
3. De uitvoering van het Jaarplan 2019 “Route 22” inclusief de beheersing van de voornaamste risico's, kwaliteit & veiligheid, cultuur en gedrag, bedrijfsvoering, samenwerking in het algemeen en samenwerking met LHV, InEen en VPH in het bijzonder;
4. Strategievorming Jaarplan en Begroting 2020;
5. Het inkleuren van het personeelsbeleid. Ook de ontwikkelingen in de personele bezetting en ziekteverzuim kwamen in diverse vergaderingen aan de orde;
6. Bespreking (financiële) management-rapportages. Daarin is ook stilgestaan bij de informatiebehoefte van de Raad op dit vlak. Ook risicomanagement, de meerjarenbegroting en de begroting 2019 stonden op de agenda, alsmede de (meerjaren-)afspraken met ZonMw over de kwaliteitsgelden;
7. Het doorontwikkelen van Thuisarts.nl.
8. Het opzetten van een kwaliteitsmanagementsysteem voor het sturen en beheersen van het NHG-bureau met betrekking tot kwaliteit van de activiteiten, processen, procedures en producten.

9. Het producten- en dienstenpakket van NHG. In 2019 is begonnen met een portfolioanalyse waarmee het NHG tot een betere focus op de kerntaken kan komen.
10. Het verder professionaliseren van het NHG-bureau.
11. De ontwikkelingen binnen de dochteronderneming NPA B.V en de afronding van de reorganisatie naar aanleiding van de aanpassing van de NHG-Praktijkaccreditering van jaarlijkse naar een driejaarlijkse cyclus.

Genomen besluiten in 2019

De Raad heeft, in overeenstemming met de statuten, in 2019 op hoofdlijnen de volgende besluiten genomen:

1. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan het jaarplan 2020.
2. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan de begroting voor 2020 en de jaarrekening over 2019.
3. De Raad heeft goedkeuring gegeven voor een lening aan de dochteronderneming NPA B.V. De lening is in 2019 terugbetaald.
4. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan het jaardocument en jaarverslag 2018.
5. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan het functieprofiel voorzitter Raad van Bestuur.
6. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan het functieprofiel voorzitter Raad van Toezicht
7. De Raad heeft goedkeuring gegeven aan het jaarverslag Raad van Toezicht 2018
8. De Raad heeft goedkeuring gegeven voor het benoemen van Karen de Bruijn als waarnemend bestuurder van 1 mei tot 1 november 2019.
9. De Raad heeft goedkeuring gegeven voor het benoemen van Hans van der Schoot als waarnemend bestuurder vanaf 1 november 2019.
10. De Raad heeft goedkeuring gegeven voor het verkennen van financieringsmogelijkheden voor de doorontwikkeling van Thuisarts.nl.
11. De Raad heeft de vergaderschema RvT 2020 vastgesteld.

Vergaderingen in 2019

De Raad vergaderde in 2019 zes keer plenair. Voorafgaand aan de overlegvergadering met de Raad van Bestuur wordt een korte besloten vergadering gehouden (zonder de Raad van Bestuur). Hierin spreekt de Raad de vergadering voor en evalueert hij zijn eigen functioneren.

Een vertegenwoordiging van de Raad woonde tweemaal een overlegvergadering bij tussen de Raad van Bestuur en Ondernemingsraad.

De voorzitter van de Raad en de voorzitter van de Raad van Bestuur hebben periodiek overleg gevoerd en besproken dan alle relevante ontwikkelingen binnen en ook buiten het NHG. Ontwikkelingen of voorvallen met een (potentiele) impact op de kwaliteit, veiligheid, financiën of reputatie van het NHG hebben hierbij een extra prioriteit gehad.

Zelfevaluatie

De Raad voert jaarlijks een zelfevaluatie uit. In 2019 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder begeleiding van een organisatieadviseur van het bureau Damhuiselshoutverschure. Hierbij is gebruik gemaakt van het evaluatie-instrument van dit bureau. Aan de leden van de Raad is gevraagd een oordeel te geven over het functioneren van de Raad aan de hand van een aantal thema's. Op basis van de zelfevaluatie heeft de Raad het volgende geconcludeerd:

1. De Raad blijft zich profileren als 'kritische vriend' van de Raad van Bestuur. In ieder geval door goed adviseur te zijn en door bij het monitoren van gemaakte afspraken bij het jaargesprek oog te hebben voor nieuwe ontwikkelingen.
2. De Raad wil collectief blijven leren en gebruik maken van diversiteit en minderheidsstandpunten binnen de Raad als team. De Raad heeft een voorbereidend overleg voorafgaand aan de raadsvergadering en een evaluerend overleg na sluiting van de raadsvergadering.

3. De Raad wil meer zicht hebben op onder andere: de gehele organisatie en onderliggende besluiten; de doelen en de beheersing van het bureau; de voortgang, borging en resultaten van het jaarplan; het personeelsbeleid; inbedding en sturing van risico's en scenario's; invoering van compliance (waaronder privacy); de ingezette organisatie- en beoogde cultuurontwikkeling.
4. De Raad wil de effectiviteit van werkbezoeken vergroten.
5. De Raad wil één keer per jaar een strategiesessie beleggen.
6. Onderwerpen als risicomanagement, innovatie en integrale analyse worden nadrukkelijker geagendeerd.

Samenstelling Raad van Toezicht

Het NHG kiest expliciet voor een maatschappelijk betrokken Raad. Een betrokkenheid die vorm kan krijgen door middel van actieve participatie vanuit maatschappelijke netwerken. Doel is dat de leden van de Raad contact onderhouden met voor de organisatie relevante partijen en stakeholders. Het functioneren van de Raad is gediend bij een goede teamsamenstelling. De individuele leden dienen elkaar qua kennisvelden en competenties aan te vullen en dienen in goede harmonie met elkaar te kunnen samenwerken. De leden zijn collectief verantwoordelijk voor het beleid en elk lid wordt geacht de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen. Daarnaast bestrijken individuele leden meerdere kennisdomeinen. Er wordt gestreefd naar een ruime spreiding van maatschappelijke achtergronden en deskundigheden. Er wordt steeds meer gebruik gemaakt van de specifieke expertise van de afzonderlijke leden van de Raad ten behoeve van de klankbordrol. De leden van de Raad treden hierbij op als sparringpartners voor de Raad van Bestuur en het Managementteam, bijvoorbeeld op het gebied van leiderschap, huisvesting, HR of meerjarige financiële ontwikkeling.

De Raad bestond in 2019 uit vijf leden:

- **Prof. dr. B. (Bart) Berden (voorzitter)** is voorzitter Raad van Bestuur van Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis en bijzonder hoogleraar Organisatie Ziekenhuiszorg aan de Radboud Universiteit/het Radboudumc.
- **Drs. P.L.M.L. (Nelleke) Gruijters** is huisarts.
- **Dr. N. (Hedwig) Vos** is huisarts en hoofd huisartsopleiding aan de Universiteit van Leiden.
- **Prof. dr. P. (Peter) Groenewegen** is senior onderzoeker Zorgstelsel en Sturing bij Nivel en hoogleraar 'Sociale en geografische aspecten van gezondheid en zorg' aan de Universiteit Utrecht.
- **Drs. R.J.X. (Roland) Wanders** was tot 2017 CFO (Chief Financial Officer) geweest bij de ANWB. Hij vervult momenteel verschillende toezichthoudende functies.

Vergoedingsregeling

De honorering van de leden van de Raad bedroeg in 2018 € 8.500, -- en van de voorzitter € 12.500,-- per jaar. De honorering wordt vermeld in de jaarrekening. Het NHG vergoedt daarnaast onkosten en reiskosten aan de leden die ten behoeve van het NHG zijn gemaakt. De telefoonkosten zijn onderdeel van de honorering. De hoogte van vergoeding wordt jaarlijks getoetst door de accountant aan de eisen van de WNT.