



Nova – Een nieuw organisatie- en beslissingsmodel voor de Christelijke Mutualiteit van de toekomst

1. Korte terugkoppeling over de verankering van het project

Hoeft nog te worden herinnerd dat NOVA voortvloeit uit het Strategisch plan 2016-2022 van CM, meer bepaald de wil om een antwoord te bieden op de vier strategische uitdagingen daarin, met name:

1. Vertrouwenspartner van onze leden zijn voor alles betreffende hun gezondheid;
2. De staatshervorming aangrijpen als een opportuniteit. Zich kunnen aanpassen aan veranderingen;
3. Een flexibele, performante en transparante organisatie zijn;
4. Zich kunnen aanpassen aan de budgettaire schaarste.



a) Twee ziekenfondsen in 2022

Om een nog sterkere referentie in de gezondheidssector te zijn en de kwaliteit van de diensten verder te verbeteren, zal CM in 2022 nog maar uit twee ziekenfondsen bestaan, één ziekenfonds voor de Vlaamse Gemeenschap en één voor de Franse en Duitstalige Gemeenschap. De Groep CM zal de missie, strategie en visie bepalen en zal de verplichte ziekteverzekering organiseren naast een aantal ondersteunende diensten zoals human resources, financiën en informatica. Om het gezondheidsbeleid te bepalen, wordt in 2020 een gezondheidsraad opgericht met vrijwilligers, beroepskrachten en experts.

b) Behoud van het DNA

In deze omgeving in volle evolutie zal de uitdaging voor CM niet zijn haar DNA te veranderen, wel integendeel. Ze zal haar diep verankerde identiteit verder ontwikkelen. Die identiteit blijft belangrijk en actueler dan ooit.

c) Een belofte

Dit nieuwe organisatie- en beslissingsmodel zal de structuur van CM sterk vereenvoudigen waardoor ze efficiënter kan werken en dichter bij de leden kan staan. Met de nieuwe organisatie zal sneller beslist kunnen worden en zal sneller een antwoord kunnen gegeven worden op uitdagingen zoals de digitalisering, de institutionele complexiteit van België en de financiële realiteit.

d) Timing

NOVA is een meerjarenprogramma dat progressief zal worden gerealiseerd en minstens tot 2023 zal lopen. 2019 was de voorbereidende fase waarin de bestaande situatie werd geanalyseerd en de invoering van het nieuwe model voorbereid. De periode 2020-2021 vormt de overgangsfase waarin de nieuwe organisatie wordt opgezet (met behoud evenwel van de oude juridische structuren). 2022 wordt het jaar van de juridische transformatie met de oprichting van de nieuwe juridische entiteiten en de ziekenfondsverkiezingen. In 2023 en 2024 zullen de uitrol en de werking van het nieuwe model worden opgevolgd.

2. Vorderingen in 2019

NOVA vorderde goed in 2019. Op verschillende plaatsen en tijdstippen werd de transformatie met de concrete impact ervan op de organisatie en haar werking stilaan zichtbaar. Hierna volgt een overzicht van enkele hoogtepunten.

a) De ondertekening van de intentieverklaring

De buitengewone vergadering van de Raad van bestuur van de Landsbond op 4 september was een belangrijk moment. Alle betrokken partijen bij het project ondertekenden toen formeel de intentieverklaring. Die unanieme “ja” zette het licht op groen voor de implementatie van de nieuwe organisatie.

b) Benoeming van Elisabeth Degryse tot vicevoorzitter

Op 2 oktober 2019 koos de Raad van bestuur van de Landsbond Elisabeth Degryse als vicevoorzitter van de Landsbond der Christelijke Mutualiteiten. Zij volgt Jean Hermesse op die in juli 2020 met pensioen vertrekt. Voor het eerst in de geschiedenis van CM wordt een vrouw vicevoorzitter van CM.



c) Benoeming van de directieteams

Eind 2019 was de samenstelling van de directieteams van de entiteiten nagenoeg afgerond. De leden van deze directieteams stonden klaar om de vele uitdagingen aan te pakken die hen wachtten. Zij hebben zich volledig geëngageerd om NOVA te concretiseren. Aanvankelijk legden zij zich vooral toe op hun interne organisatie, het beheer van de overgang en het opnemen van de operationele verantwoordelijkheid voor hun werkdomeinen.



d) Hervorming van de advies- en beslissingsorganen

Met de ondertekening van de intentieverklaring op 4 september 2019 verbond de Landsbond zich tot de hervorming van haar beheersorganen en het doorvoeren van de vereiste statutenwijzigingen voor het nieuwe organisatiemodel NOVA. Deze gaf zichzelf drie jaar voor die hervorming. 2019 was het startsein, 2020 wordt het jaar van de volledige hervorming van de statuten met de herschrijving ervan en in 2021 worden de laatste aanpassingen aangebracht vóór de samensmelting tot twee ziekenfondsen.

In de loop van 2019 verdwenen stilaan de ‘oude’ beslissings- en coördinatie-instanties en werden nieuwe gecreëerd om de beslissingsmacht te versterken en een sterk partnerschap tussen de nieuwe entiteiten van de Groep te verzekeren. Op 11 december nam de Algemene vergadering van de Landsbond officieel akte van de beslissing om het bestuur van de Groep te wijzigen. Een nieuwe bevoegdheidsverdeling werd ingesteld.

e) Klantgerichtheid door procesgestuurd werken

Het nieuwe organisatiemodel voert klantgerichtheid in door een procesgestuurde werking. In 2019 werd de eerste fase gelanceerd. Alle gemeenschappelijke processen van de Groep werden in kaart gebracht en dit werd gevalideerd. De eerste processen werden samen met het terrein uitgewerkt en zullen in 2020 worden uitgerold. Vorming, communicatie en begeleiding van de teams zullen ervoor zorgen dat iedereen de impact van procesgestuurd werken begrijpt en zich hierop zo goed mogelijk kan voorbereiden.

f) Begeleiding en interne communicatie

In 2019 werd met de vertegenwoordigers van de werknemers ook een akkoord omtrent werkzekerheid en professionele mobiliteit ondertekend. Dit kader moet alle medewerkers geruistellen.

Er werd een begeleidingstraject voor de kaderleden opgezet en er werden intervisies, kaderdagen en 'roadshows' georganiseerd. Die aanpak wordt begin 2020 uitgebreid tot alle medewerkers.

Om te blijven communiceren met de kader- en personeelsleden werden bij elke nieuwe grote stap in het project mailings met nieuws over NOVA naar alle kader- en personeelsleden gestuurd. Parallel hiermee ontwikkelde elke entiteit haar communicatie naar de eigen directeurs, kaderleden en medewerkers.

Het nieuwe organisatieschema wordt ook concreet gemaakt door de organigrammen die per entiteit werden herschreven. Deze organigrammen werden regelmatig bijgewerkt en dat zal ook in 2020 het geval zijn volgens de toekomstige evoluties.

g) 1 programma, 38 projecten

Ten slotte werkte elke entiteit ook aan meer specifieke projecten. In 2019 werden niet minder dan 38 projecten opgestart: 4 voor de Groep, 2 voor de entiteit federale VP, 4 voor CM Vlaanderen, 7 voor de ondersteunende diensten, 11 voor MCFG en 10 transversale projecten.

3. Volgende stappen in 2020

2020 luidt het begin van de overgangsfase in. De huidige juridische structuren blijven echter bestaan tot einde 2021. De talrijke projecten die in 2019 gestart zijn worden verdergezet: de begeleiding van de kaderleden en medewerkers als gevolg van de effectieve inkanteling van de hiërarchische lijnen in het eerste semester 2020, de aanwervingen voor de resterende vacatures, de oriënteringstrajecten voor de betrokken medewerkers ten aanzien van de nieuwe beroepen of het nieuwe organisatiemodel voor hun domein, het opstarten van de eerste processen, de statutaire hervorming, ... Parallel hiermee zullen de entiteiten hun toekomstig model verder kunnen concipiëren.