



Governance

Boekjaar 2024-2025

Inhoud

Governance



Bestuursverslag Mosadex Holding B.V.



Bestuursverslag Coöperatieve Mosadex U.A.



Bestuursverslag raad van commissarissen

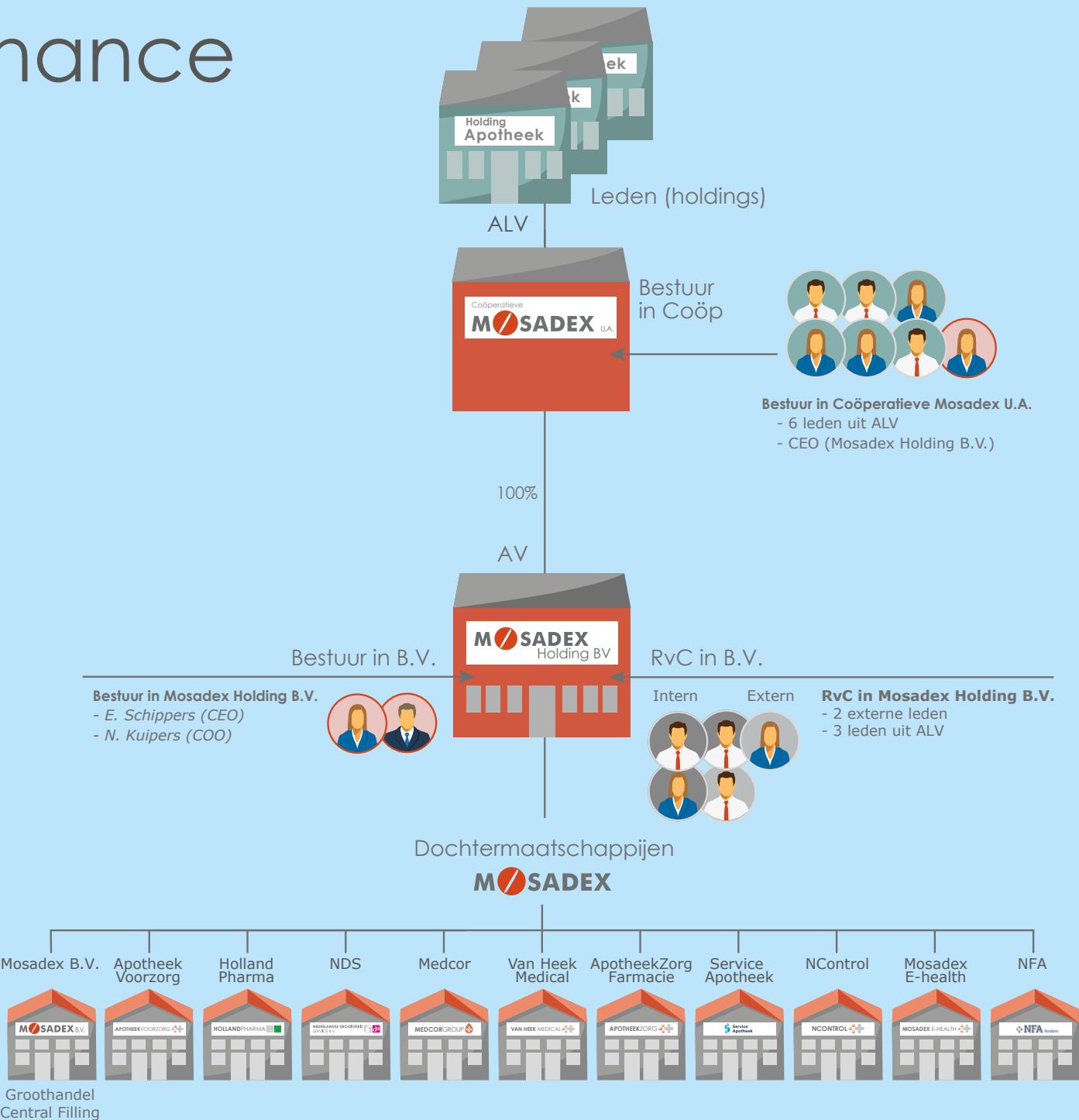


Bestuursverslag De Ondernemingsraad
Mosadex Holding B.V.



Governance

November 2025



Bestuursverslag Mosadex Holding B.V.

Mosadex is georganiseerd als coöperatie waarin ruim driehonderd leden gezamenlijk eigenaar zijn en actief betrokken blijven bij de koers van de onderneming. Vanuit deze basis werken we met een transparante governancestructuur die zorgt voor een evenwichtige afweging van belangen van leden, medewerkers, partners en klanten.

Samen staan we opgesteld voor de beste apotheekzorg van Nederland. Met succes. Voor het 10e jaar op rij behaalden onze [Service Apotheken de hoogste klantwaardering in Nederland](#). De PREM score van 8,7 geeft erkenning aan het harde werk van apotheekteams en het hybride zorgaanbod van de Service Apotheek formule. We vieren successen, maar staan ook op scherp om uitdagingen het hoofd te bieden.

Eén Mosadex

Via een intensief onderzoek hebben wij knelpunten binnen de apotheek geïdentificeerd en in nauwe samenwerking met apotheekteams zijn wij tot slimme oplossingen gekomen. Wij hebben alles in huis om apotheekteams te ondersteunen. Maar om in topvorm te zijn voor de toekomst zijn wij veranderd. Van losse bedrijven die elk hun deel van de dienstverlening doen werken we toe naar [Eén Mosadex](#) met een geïntegreerd, afgestemd en samenhangend aanbod. Eén klantorganisatie, met één aanspreekpunt, die de apotheek bedient vanuit ons totaalaanbod.

Meer tijd voor zorg op maat

Dat is het doel van de nieuwe [Mosadex IT-propositie](#). Samen met apothekers ontwikkelen we nieuwe, slimme producten en diensten. Van strategische samenwerkingen met AIS'en (apothekinformatiesystemen) tot één geïntegreerd systeem. Ook bieden we uiteenlopende oplossingen voor andere IT-vraagstukken en zetten AI in als het waarde toevoegt. We werken aan oplossingen die apotheken écht ondersteunen. Zo ontstaat er meer tijd voor zorg op maat.



Wij staan achter de apotheker

Naast de ontwikkelingen op IT-gebied, blijven we apotheekteams ontzorgen met [producten en diensten](#) onderverdeeld in vier bouwstenen. Van inkoop tot logistiek en van farmaceutische zorg tot digitale ondersteuning. Wij regelen het, zodat apotheekteams zich kunnen richten op hun belangrijke zorgtaken. Ook in 2026 bouwen we verder aan het versterken van de positie van apotheekteams in de eerstelijnszorg. Dat is de kracht van onze coöperatie.



Bestuursverslag Coöperatieve Mosadex U.A.

Het boekjaar 2024–2025 is gestart met diverse strategische en organisatorische ontwikkelingen binnen Mosadex. Tijdens de heidagen begin november, waar het coöperatiebestuur, de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en diverse sleutelpersonen uit de organisatie bijeenkwamen, werd stilgestaan bij de koers en toekomstbestendigheid van de coöperatie. De thema's duurzaamheid en artificial intelligence vormden de centrale pijlers van deze sessies. Beide onderwerpen spelen een steeds grotere rol in de maatschappelijke verantwoordelijkheid en innovatiekracht van Mosadex en zullen in de komende jaren nadrukkelijker worden verankerd in beleid en uitvoering. Tevens heeft de jaarlijkse bestuursevaluatie plaatsgevonden en werd kennisgemaakt met Edith Schippers als aankomend CEO.

In de aanloop naar de Algemene Ledenvergadering (ALV) van eind 2024 zijn de voorbereidende werkzaamheden afgerond voor het agenderen van de intentie tot overname van NFA. Deze overname is een belangrijke verandering van de identiteit en het karakter van Mosadex. De ALV heeft ingestemd met deze strategische richting, waarmee Mosadex haar positie in de farmaceutische keten verder verstevigt en een actievere rol gaat vervullen in het overname- en overdrachtsproces van apotheken aan jonge apothekers.

Daarnaast is in deze periode de laatste hand gelegd aan de juridische structuurwijziging van Mosadex CV naar Mosadex BV. Deze wijziging heeft tot doel de juridische structuur te vereenvoudigen, risico's beter beheersbaar te maken en de bestuurlijke slagkracht te vergroten, passend bij de verdere groei en professionalisering van de organisatie.

Eind november vond een succesvolle ledenreis plaats naar Glasgow en Edinburgh. Deze reis bood een waardevol moment voor onderlinge ontmoeting, inspiratie, kennisuitwisseling en verdieping van coöperatieve betrokkenheid. Tevens stond de reis in het teken van de aanstaande bestuurswissel: het afscheid van Ard van der Meij als CEO per eind 2024 en de introductie van Edith Schippers als zijn opvolger. Met grote waardering wordt teruggekeken op

de inzet en impact van Ard van der Meij in de afgelopen jaren, waarin hij een betekenisvolle bijdrage leverde aan de ontwikkeling van zowel de coöperatie als Mosadex.

Per 1 januari 2025 is de nieuwe structuur formeel afgerond: Mosadex CV is overgegaan in Mosadex BV. Op dezelfde datum is Edith Schippers officieel gestart als CEO van Mosadex en toegetreden als bestuurder van de coöperatie. In de eerste maanden van haar aanstelling heeft zij uitgebreid kennisgemaakt met de verschillende bedrijfsonderdelen, medewerkers, leden en partners.

In maart, april en september 2025 zijn tweemaal vier regiobijeenkomsten georganiseerd in Eindhoven, Dordrecht, Amsterdam en Zwolle. Tijdens deze



bijeenkomsten zijn de leden geïnformeerd over de actuele ontwikkelingen binnen Mosadex, de voortgang van de interne herstructurering en relevante marktontwikkelingen. Tevens was er ruimte om signalen en input van de leden op te halen. De communicatie met de leden is verder versterkt via het Coöperatiejournaal en een introductiebijeenkomst voor nieuwe leden, waarbij de nadruk lag op kennisdeling en het vergroten van betrokkenheid binnen de coöperatie.

Gedurende het jaar heeft een van de reguliere bestuursvergaderingen op locatie plaatsgevonden bij Apotheek Voorzorg in Stein. Dit bood een waardevolle gelegenheid om deze 'parel' van Mosadex en de groothandel in de praktijk te ervaren en in gesprek te gaan met de collega's ter plaatse.

In mei is het bestuur opnieuw betrokken bij de strategische planning, in samenspraak met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Op basis van een grondige externe én interne analyse is de herstructurering van de organisatie verder uitgewerkt. Doel hiervan is om Mosadex wendbaarder te maken, de propositie naar de markt te vernieuwen en de verschillende bedrijfsonderdelen verder te integreren tot één Mosadex. Hiermee wordt de organisatie toekomstbestendig gepositioneerd in een concurrerende markt.

Daarnaast heeft gedurende het jaar structureel overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van het coöperatiebestuur, de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de CEO. Deze frequente en open afstemming draagt bij aan goed bestuur, transparante besluitvorming en een sterke verbinding tussen coöperatie en onderneming.

In het kader van goed en transparant bestuur is tevens de beloning van de Raad van Commissarissen herzien en aangepast, zodat deze nu marktconform is ingericht.

Gedurende het verslagjaar vonden drie Algemene Ledenvergaderingen plaats: in december 2024, juni 2025 en september 2025. Tijdens deze vergaderingen zijn belangrijke besluiten genomen over de voortgang van de strategische koers, de uitvoering van de structuurwijziging en de bijbehorende statutenaanpassing, de deelneming in NFA, de verdere herinrichting van de organisatie en de voorgenomen herbenoeming van twee bestuursleden: Rik van Aalst en Caspar van Thoor. Met de voltooiing van de structuurwijziging, de start van een nieuwe directie en de voortgang in de samenvoeging van de bedrijfsonderdelen tot één Mosadex heeft de coöperatie een stevig fundament gelegd voor de volgende fase in de ontwikkeling van de organisatie. Wij kijken met vertrouwen vooruit naar een periode waarin samenwerking, veerkracht en innovatie centraal blijven staan in het gezamenlijk belang van onze leden en danken iedereen voor de getoonde inzet en betrokkenheid.

Bestuursverslag raad van commissarissen

De Raad van Commissarissen (hierna de 'Raad') is aangesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van Mosadex Holding B.V. De Raad houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) van de Vennootschap en op de gang van zaken binnen de Vennootschap en haar gelieerde ondernemingen (Mosadex). Daarnaast geeft de Raad advies en vervult hij de rol van werkgever voor de leden van de RvB. Dit verslag geeft een overzicht van de uitoefening van dit toezicht gedurende het afgelopen boekjaar.

Strategie

Tijdens elke vergadering bespreekt de Raad de strategie en het doel om op lange termijn waarde te creëren binnen Mosadex. Onderwerpen zoals marktanalyse, innovatie, digitalisering, ketenoptimalisatie, duurzaamheid en Mosadex' rol in gezondheidspreventie kwamen uitvoerig aan bod.

De Raad heeft actief bijgedragen aan de strategische heroriëntatie die volgde op het vertrek van CEO **Ard van der Meij** en uiteindelijk besloten tot de benoeming van **Edith Schippers** als zijn opvolger per 1 januari 2025. De Raad heeft de transitie zorgvuldig gemonitord en ziet in de nieuwe bestuursstructuur – met Edith Schippers en **Nico Kuipers** als tweekoppig bestuur – een solide basis voor de toekomst.

De overname van **NFA Management B.V.** en haar drie dochtervennootschappen (NFA Fund I Management B.V., NFA JV GP B.V.

en ANFA B.V.) per 30 september 2025 past binnen de langetermijnstrategie van Mosadex om jonge apothekers te ondersteunen en de ketenpositie te versterken. Tegelijkertijd is de verkoop van **Care4homecare** aan Eurocept Clinics een voorbeeld van strategische focus op kernactiviteiten. Derhalve heeft de Raad aan beide haar goedkeuring verleend.

De Raad heeft zich gebogen over de voortgang van de **CSRD-voorbereidingen**. De RvB heeft de Raad regelmatig geïnformeerd over de implementatie van de vereisten voor duurzaamheidsrapportage, die vanaf het volgende boekjaar mogelijk verplicht zijn.

Samenwerking en Partnerschappen

De Raad is positief over de verdere uitwerking van de samenwerking met **Asker Healthcare Group** binnen **ApotheekZorgHulpmiddelen**. De integratie van AZ Hulpmiddelen in de joint venture is zorgvuldig verlopen en wordt als waardevol beschouwd voor de strategische positionering van Mosadex.

De Raad heeft ingestemd met de verdere uitrol van de IT-propositie die bijdraagt aan de versterking van de omni-channel-propositie en de digitale ondersteuning van apotheken.



Cees Dekkers (voorzitter), Erwin Capitain (extern) (vice-voorzitter), Marjolein Menheere, Egbert Greving, Dorine Wekking (extern)

Bedrijfsvoering

De Raad volgt per kwartaal de voortgang van de doelstellingen van de bedrijfseenheden. De basis is op orde, en er is voortgang geboekt op het gebied van digitalisering, logistieke efficiëntie en kostenbeheersing. De Raad heeft bijzondere aandacht besteed aan de implementatie van de **Roadmap Finance & Business Control**, gericht op uniformering van rapportagesystemen en versterking van de interne beheersing.

De Raad heeft zich laten informeren over de impact van overheidsmaatregelen, waaronder het preferentiebeleid en prijsmaatregelen, op de bedrijfsvoering en marges.

Duurzaamheid

De Raad heeft toezicht gehouden op de implementatie van de duurzaamheidsstrategie **'Het Mosadex kompas voor een duurzame toekomst'**. In 2024 is een nulmeting uitgevoerd van de CO₂-uitstoot (scope 1 en 2), als basis voor reductiedoelen. Mosadex is gecertificeerd op **niveau 3 van de CO₂-Prestatieladder**.

Belangrijke maatregelen zijn:

- Overstap naar **Nederlandse groene stroom** per 1 januari 2025
- **Elektrificatie van het leasewagenpark**
- **Plaatsing van zonnepanelen** op parkeerterreinen
- **Reductie van groothandelsvestigingen** van drie naar twee
- **Interne bewustwording** via campagnes en ambassadeurs
- **Samenwerking met ketenpartners** voor duurzame transportoplossingen

De Raad streeft naar integratie van duurzaamheidsdoelen in reguliere

ESG-rapportages. Mosadex acteert proactief op de **CSRD**-richtlijn en rapporteert reeds op basis van een eigen materialiteitsanalyse.

Financiële Performance en Jaarrekening

Het jaarresultaat na belasting is ruim €3 mln. hoger dan vorig jaar en ook ruim boven begroting. Dat is een groot compliment aan de organisatie en aan de Raad van Bestuur. Juist in een jaar van transitie, waarin veel aandacht en energie nodig was voor organisatorische aanpassingen, is de dagelijkse bedrijfsvoering goed op orde en de financiële performance prima. De omzet is gestegen. Een wat lagere marge wordt meer dan gecompenseerd door lagere kosten.

De financiële ratio's zijn prima en voldoen ruimschoots aan het bankarrangement.

Jaarrekening

De Raad heeft kennisgenomen van de rapportage over de jaarrekening en de managementletter van externe accountant **Crowe Foederer**. Hun aanbevelingen zijn naar onze mening door de RvB adequaat opgepakt en bevestigen ons beeld dat de risicobeheersing goed op orde is. De jaarrekening is door de externe accountant van een **goedkeurende controleverklaring** voorzien. De Raad stemt in met de jaarrekening.

Rooster van affreden	Benoemd per	Benoeming 1e termijn tot	Benoeming 2e termijn tot
Marjolein Menheere	01/10/2020	01/12/2023	01/12/2027
Erwin Capitain	01/10/2020	01/10/2024	01/10/2028
Egbert Greving	01/10/2021	01/10/2025	01/10/2029
Dorine Wekking	14/12/2022	14/12/2026	
Cees Dekkers	01/01/2024	01/01/2028	

Samenstelling van de Raad en Rooster van affreden

Commissarissen worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen eenmaal worden herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar. De Raad telde dit boekjaar vijf leden. In juni 2025 is de samenstelling van de Raad geëvalueerd en is geconcludeerd dat de Raad naar genoegen is samengesteld en uitbreiding niet nodig is.

Samenstelling RvC:

- **Cees Dekkers** – Voorzitter – lid HR-commissie, overleg OR
- **Erwin Capitain** – Vicevoorzitter – voorzitter auditcommissie, lid selectie- en benoemingscommissie Coöperatie
- **Egbert Greving** – Lid – auditcommissie, digitaliseringscommissie
- **Dorine Wekking** – Lid – voorzitter HR-commissie, overleg OR
- **Marjolein Menheere** – Lid – voorzitter digitaliseringscommissie, lid selectie- en benoemingscommissie Coöperatie

De Raad is zodanig samengesteld dat sprake is van een evenwichtige verdeling van deskundigheid, ervaring en onafhankelijkheid. Voor de personalia zie [raad-van-commissarissen](#).

Overlegstructuur

De Raad vergaderde vier keer met de RvB, voorafgegaan door intern overleg. Daarnaast vonden diverse commissievergaderingen plaats (auditcommissie, digitaliseringscommissie, HR-commissie), evenals twee themabijeenkomsten over strategie (een met de Raad en de RvB en een met de Raad, de RvB en de Coöperatie als aandeelhouder). De Raad bezocht meerdere dochterbedrijven en woonde aandeelhouders- en ledenvergaderingen bij.

Ook is er een extra overleg geweest voorafgaand aan de verkrijging van NFA Management B.V.

De voorzitters van de Raad, RvB en het coöperatiebestuur overlegden maandelijks. De commissievoorzitters rapporteerden in de plenaire vergaderingen.

In november vonden de jaarlijkse twee scholingsdagen (samen met de Coöperatie en RvB) plaats.

Het aanwezigheidspercentage van de commissarissen bij vergaderingen van de Raad en van de commissies was steeds honderd procent (in verhouding tot hun zittingsperiode in de Raad).

Auditcommissie

De auditcommissie bestaat uit **Erwin Captain** (voorzitter) en **Egbert Greving**. De auditcommissie houdt toezicht op de financiële prestaties en de controleprocessen van de Vennootschap. Dit jaar was er specifieke aandacht voor de financiële consequenties van het verplicht gestelde aanhouden van een extra veiligheidsvoorraad medicijnen, de distributievergoeding en de

financieel-administratieve gevolgen van de juridische herstructurering.

De auditcommissie heeft viermaal vergaderd in aanwezigheid van de RvB en het financiële management.

Twee keer per jaar sluit de externe accountant aan bij vergaderingen van de auditcommissie. Tevens heeft de auditcommissie twee keer per jaar rechtstreeks overleg met de externe accountant buiten aanwezigheid van de RvB/management van het bedrijf.

De auditcommissie geeft veel aandacht aan de monitoring van de financiële performance van de diverse bedrijven. De financiële kwartaalrapportages worden besproken. Hierin zijn per bedrijf o.m. de vergelijkingen met budget en vorig jaar opgenomen, alsmede relevante kengetallen en toelichtingen van de verantwoordelijke directies. Dit jaar is extra aandacht geweest voor het ontwikkelen van instrumentarium voor het hanteren ketenmarge als stuurinformatie.

Ook wordt per kwartaal het klantenverloop bij de groothandel besproken en vooral de trends daarin en de voortgang van logistieke verbeterprojecten zoals bij Central Filling en Holland Pharma.

De commissie besteedt periodiek aandacht aan eventuele specifieke condities en afspraken met leden, om te toetsen dat steeds voldaan wordt aan het uitgangspunt van gelijke en marktconforme behandeling van de leden.

Ook de financiële performance bij de deelnemingen wordt gevolgd. De integratie in de joint venture van AZ Hulpmiddelen en Asker loopt naar verwachting. Daarentegen blijft het

resultaat bij ACE Pharmaceuticals fors achter bij de begroting. Dit blijft de komende tijd extra aandacht van de Auditcommissie vragen.

De auditcommissie agendeert de voortgang van lopende verbeteracties in de interne beheersing en de uitkomsten en follow-ups van de uitgevoerde interne en externe audits en certificeringen van (kwaliteits)systemen, alsmede de bedrijfsplannen, begrotingen en investeringsplannen.

In dit boekjaar is wederom aandacht geweest voor de uitrol van de Roadmap Finance en Business Control. Het is een roadmap voor drie jaar (2023-2025) waarbij een uniforme inrichting en werkwijze centraal staan; tevens zijn de dochters naar één rapportage- en consolidatietool overgegaan. Deze roadmap is nu grotendeels voltooid.

Ook is aandacht gegeven aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Deze richtlijn verplicht organisaties te rapporteren over de milieu impact en de sociale impact van hun bedrijfsactiviteiten. Er wordt ook verplicht om deze informatie te laten toetsen door accountants. Vanaf 2025/2026 moet Mosadex voldoen aan de CSRD. Het format en exacte criteria voor verslaglegging zijn nog in ontwikkeling. Ook politiek in zowel Brussel als Den Haag zijn de inzichten en prioriteiten bij dit onderwerp aan het verschuiven. Mosadex zet de een paar jaar geleden ingezette weg door, zoals vele bedrijven in Nederland.

De auditcommissie bewaakt de opdrachtverlening aan de externe accountant. Zij is van oordeel dat de accountantscontrole op een onafhankelijke en professioneel kritische wijze is uitgevoerd. De

door de accountant gerapporteerde bevindingen worden tijdig en adequaat door het management opgevolgd.

Digitaliseringscommissie

De digitaliseringscommissie met **Marjolein Menheere** (voorzitter) en **Egbert Greving** heeft vier focusgebieden die dit jaar tijdens elke vergadering aan bod zijn gekomen:

- **Security:** beveiliging van data en systemen binnen Mosadex en bijbehorende software is een prioriteit
- **Techniek en architectuur** van het digitale landschap
- **Landelijke actualiteit:** ontwikkelingen en trends in de directe omgeving en bredere sector, zoals wetgeving, innovatie, en de invloed van nieuwe technologieën
- **Ontwikkeling van digitale functionaliteit:** digitale oplossingen op maat voor apotheken, om onderscheid te kunnen maken in de markt met innovatieve softwaretoepassingen

De commissie kwam afgelopen jaar vier keer bijeen. De belangrijkste onderwerpen die tijdens deze vergaderingen aan bod zijn gekomen: kwartaalrapportages, stand van zaken rondom de **NIS2-wetgeving**, digitale transformatie, actuele highlights op het gebied van **risk** en **AI-ontwikkelingen**. Ook organisatieontwikkeling kwam aan bod. Commissarissen volgden extra scholingen om op deze onderwerpen goed toezicht te kunnen houden. Tijdens de jaarlijkse scholingsdagen werd extra aandacht besteed aan digitalisering en cybersecurity.

HR Commissie: Personeelsbeleid (HR) / Werkgeversrol

In het verslagjaar heeft de HR-commissie, bestaande uit **Dorine Wekking** (voorzitter) en

Cees Dekkers, zich intensief beziggehouden met diverse strategische en operationele HR-thema's. Zo is het searchtraject voor een nieuwe CEO succesvol afgerond met de benoeming van **Edith Schippers** door de Raad, waarbij de commissie ook betrokken was bij haar onboarding. De commissie heeft de targets voor 2023–2024 beoordeeld en de targets voor 2024–2025 vastgesteld in overleg met de RvB en de overige leden van de RvC.

De targetsetting van de RvB is heroverwogen en opnieuw vastgesteld met ondersteuning van een extern adviesbureau. Het beloningsbeleid van de RvB is in het verslagjaar geëvalueerd en afgestemd op de strategische doelstellingen en de langetermijnwaardecreatie van Mosadex.

Per 1 juni 2025 is **Ieke van Veenendaal** benoemd als directeur HR, waarmee een belangrijke stap is gezet in de versterking van het HR-beleid. In september vond een kennismaking plaats met de nieuwe ondernemingsraad (OR), waarbij een open en positieve sfeer werd ervaren ondanks de lopende herstructurering van de organisatie.

De HR-commissie streeft naar een thematische jaaragenda waarin strategische onderwerpen zoals talentontwikkeling, succession planning, cultuurontwikkeling en learning & development structureel worden opgenomen. Door de herstructurering zijn enkele van deze onderwerpen tijdelijk uitgesteld.

De Raad wordt periodiek geïnformeerd over cultuur- en gedragsindicatoren binnen de organisatie, waaronder medewerkerstevredenheid, ziekteverzuim en integriteitsmeldingen. Deze inzichten worden

betrokken bij de beoordeling van het functioneren van de RvB en de organisatie als geheel. Deze inzichten dragen bij aan een goed geïnformeerde en evenwichtige beoordeling van het functioneren van de organisatie.

Tot slot heeft de commissie actief bijgedragen aan de transformatieagenda, waaronder de herstructurering van de organisatie, de samenstelling van het directieteam en de voorbereiding van communicatie richting medewerkers.

De HR-commissie heeft in het verslagjaar een actieve en adviserende rol vervuld bij sleutelbesluiten rond benoemingen, beloningsbeleid en organisatieontwikkeling. In een jaar dat gekenmerkt werd door transitie en reorganisatie, heeft de commissie bijgedragen aan continuïteit, transparantie en strategische verankering van HR-thema's binnen de governance van de onderneming.

Overleg met de Coöperatie

De Raad heeft regelmatig overleg gevoerd met het coöperatiebestuur in haar rol als AVA en in haar rol als vertegenwoordiger van de leden van de Coöperatie. Strategische thema's, governance en de samenstelling van de Raad zijn besproken. De leden van de RvC waren afwisselend aanwezig bij regiobijeenkomsten. Feedback van leden over kortingen, AI in de apotheek, leveringszekerheid en duurzaamheid is besproken met het bestuur en meegenomen in strategische overwegingen.

Overleg met de Ondernemingsraad

De Raad onderhield structureel contact met de OR (veelal bij monde van Dorine Wekking en Cees Dekkers). In september vond een kennismaking plaats tussen de Raad en de

nieuwe ondernemingsraad. **Cees Dekkers** nam de rol van overlegpartner over van **Marjolein Menheere**. De samenwerking met de OR wordt als constructief ervaren.

Samenwerking met het bestuur

De samenwerking met de RvB is ook dit jaar als transparant en constructief ervaren. De informatievoorziening was adequaat en stelde de Raad in staat zijn toezichthoudende rol goed te vervullen. De Raad werd regelmatig als sparringpartner betrokken bij strategische dossiers.

Functioneren van de Raad

De Raad evalueerde zijn functioneren tijdens de jaarlijkse tweedaagse scholing in november, die gezamenlijk met de Coöperatie en de Raad van Bestuur plaatsvond. Naast de zelfevaluatie stonden thema's als effectief toezicht, digitalisering, duurzaamheid en samenwerking centraal. Terugkerende aandachtspunten zijn vergaderefficiëntie, samenwerking met de

Raad van Bestuur en het Coöperatiebestuur, en mogelijke bijscholingsbehoeften. De samenwerking binnen de Raad wordt als constructief ervaren en de huidige samenstelling stelt de Raad in staat zijn toezichthoudende rol goed te vervullen. Als verbeterdoel voor 2025 is het versterken van de ICT-propositie en het actief volgen van de interne transitie binnen Mosadex benoemd.

Diversiteit

De Raad blijft streven naar een diverse samenstelling, in de overtuiging dat dit bijdraagt aan de kwaliteit van toezicht en besluitvorming.

Woord van dank

De Raad spreekt zijn grote waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers, het managementteam, de ondernemingsraad en de RvB in een jaar dat in het teken stond van verandering en uitdagingen. In het bijzonder danken wij het MT voor de geboden continuïteit tijdens de wisseling van de CEO. Ook spreken wij

onze dank uit aan de leden van de Coöperatie en andere stakeholders voor hun blijvende betrokkenheid en vertrouwen.

Wij bedanken **Ard van der Meij** voor zijn jarenlange inzet en leiderschap. Zijn bijdrage aan de ontwikkeling van Mosadex en de positie van de openbare apotheker in Nederland is van grote waarde geweest.

De Raad spreekt tevens zijn waardering uit voor de inzet van de nieuwe CEO, **Edith Schippers**. Zij heeft zich in korte tijd verdiept in de organisatie en is daadkrachtig te werk gegaan bij het toekomstbestendig maken van Mosadex. In goede samenwerking met de betrokken COO, Nico Kuipers, is een solide basis gelegd voor de verdere transitie naar:

Eén Mosadex: samen voor de beste apotheek van Nederland



Bestuursverslag De Ondernemingsraad Mosadex Holding B.V.

Samen beter, samen sterk

De (gemeenschappelijke) ondernemingsraad (OR) is het inspraak- en medezeggenschapsorgaan binnen Mosadex. De OR bestaat uit 15 werknemers die namens het personeel overleg voeren met de bestuurder van Mosadex over het ondernemingsbeleid en de personeelsbelangen. De leden zijn gekozen door de medewerkers door middel van verkiezingen.

Verkiezingen

Aan het einde van 2024 zat de ondernemingsraad vol in de voorbereidingen voor de verkiezingen van mei 2025. We zijn bij de meeste bedrijven van Mosadex langs geweest om informatiesessies te geven over het werk van de Gemeenschappelijke OR van Mosadex. Hier was veel belangstelling voor en we kregen veel positieve reacties.

De kiesgroepen Mosadex en Apotheek Voorzorg maakten aanspraak op 6 van de 15 OR-zetels. De overige 9 zetels waren bestemd voor de overige kiesgroepen. Voor de kiesgroepen NControl/MEH en Van Heek Medical hadden zich helaas geen kandidaten gemeld.

Voor de overige kiesgroepen Medcor, Holland Pharma, NDS en Apotheek Zorg, waren er wel kandidaten maar precies genoeg of minder dan beschikbare zetels. Daarom zijn deze kandidaten automatisch toegetreden tot de nieuwe OR.

Alleen bij Apotheek Voorzorg en Mosadex waren meer aanmeldingen dan zetels. Voor deze kiesgroepen hebben we op 13 en 14 mei 2025 verkiezingen gehouden. Vanwege een gegrond bezwaar moesten de verkiezingen voor de kiesgroep Mosadex opnieuw worden uitgevoerd. Uiteindelijk leidde dat niet tot een andere uitslag, maar wel voor een latere start van de nieuwe OR.

Op 10 juni is de nieuwe OR voor het eerst bij elkaar gekomen en was de zittingsperiode echt begonnen. De nieuwe OR bestaat nu uit 10 leden vanuit 6 verschillende bedrijven. 5 zetels zijn vacant.

Medezeggenschap volgt zeggenschap.

Vanwege de wens om de medezeggenschap meer in lijn te brengen met de toekomstige zeggenschapsstructuur binnen Mosadex geldt er voor deze OR een zittingstermijn van twee jaar. Deze termijn wordt benut om bij de verkiezingen in mei 2027 tot een beter passende medezeggenschapsstructuur te komen. Een volgende zittingstermijn zal weer drie jaar zijn.

OR werk gaat door

Het werk van de bestuurder loopt continu door, dus het werk van de OR ook. Rond de verkiezingen begon het herstructureringstraject 'één Mosadex' te lopen. Hier kwam veel werk uit

voort voor de OR. De nieuwe OR is hier, onder begeleiding van de ambtelijk secretaris, vol enthousiasme mee aan de slag gegaan. We konden hier volledig rekenen op de ondersteuning van onze ambtelijk secretaris.

In deze periode hebben we, naast de reguliere intensieve overlegstructuur, veel mogelijkheden gekregen om bijgepraat te worden door de bestuurder en de betrokken MT-leden. Hierdoor konden we een goed beeld vormen over hoe Mosadex in elkaar zit en over de voorgenomen wijzigingen.

We hebben in deze periode mogen adviseren over onder andere deeltrajecten binnen 'één Mosadex' en de herbenoeming van een RvC-lid. Daarnaast hebben we, samen met pensioenexperts en de bestuurder, een nieuwe pensioenregeling voor E-Health gerealiseerd.

Trots

Als voorzitter ben ik ontzettend trots op wat de OR dit jaar heeft bereikt en waar we als team staan. In een half jaar tijd heeft zich een team gevormd dat samen de dossiers volop aangaat en het beste eruit wil halen voor de medewerkers én Mosadex. Alle leden hebben zich hier ontzettend voor ingezet en hebben hard gewerkt.

Daarnaast ben ik ook dankbaar voor de samenwerking die we hebben met onze bestuurder(s). Ondanks volle agenda's wordt er altijd ruimte gemaakt om de samenwerking met de OR op te zoeken en de lopende trajecten te bevorderen. We zetten deze lijn graag samen voort in 2026.

Matthijs Maandag

Voorzitter OR Mosadex

