



JAARVERSLAG 2021
RAAD VAN TOEZICHT

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding.....	3
1. Samenstelling raad van toezicht	3
2. Uitoefening van het toezicht.....	4
3. Vergaderingen en besluiten	5
4. Commissies van de raad van toezicht	6
5. Beleid voor bezoldiging	7
6. Beoordeling en evaluatie.....	7
7. Kennisontwikkeling	7
8. Overleg met de externe accountant	7
9. Informatiebronnen	7

Inleiding

Ook in 2021 zijn de coronapandemie en de daarmee verbonden maatregelen door veel cliënten en verwanten en door veel medewerkers als een zware last ervaren. Het opnieuw in lockdown moeten gaan, de dreiging van besmetting en mogelijke overlijdens heeft de organisatie in al haar geledingen onder grote druk gezet. De raad van toezicht heeft bijzondere waardering voor de wijze waarop er met grote inzet en intensieve samenwerking op de dreiging van deze pandemie is gereageerd.

De raad van toezicht heeft het houden van toezicht in deze omstandigheden als lastig en paradoxaal ervaren. Enerzijds was afstand houden noodzakelijk, met daarbij een gevoel van machteloosheid.

Anderzijds heeft de raad zich extra betrokkenen gevoeld en ook getoond, mede gelet op mogelijke negatieve gevolgen voor kwaliteit, veiligheid en financiële resultaten.

De raad heeft veel waardering voor de wijze waarop het bestuur de raad steeds heeft geïnformeerd en heeft betrokken bij tussentijdse evaluatie van het coronabeleid. De openheid en het organisatiebrede overleg waardeert de raad van toezicht bijzonder.

De raad van toezicht houdt toezicht op het functioneren van de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de raad van bestuur met raad terzijde.

De zeven leden van de raad van toezicht hebben uiteenlopende deskundigheidsgebieden, waardoor het toezicht breed kan worden uitgeoefend.

Hierdoor heeft de raad inzicht in de hoofdlijnen van onder andere: zorgkwaliteit, personeel, investeringen, veiligheid, financiën en de betrokkenheid van de ondernemingsraad en centrale cliëntenraad. De leden hebben geen banden met De Twentse Zorgcentra en zijn daarom onafhankelijk.

1. Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2021 uit de volgende leden:

Naam	Bestuursfunctie	Aftredend
De heer O.A.M. Fisscher	Voorzitter	01-01-2023 (2 ^e termijn)
Mevrouw G. ter Denge - Alards	Vicevoorzitter	01-02-2024 (2 ^e termijn)
De heer M. de Pijper	Lid	01-02-2024 (2 ^e termijn)
Mevrouw T. Kroll	Lid	01-01-2026 (2 ^e termijn)
De heer D. van Zalk	Lid	01-04-2023 (1 ^e termijn)
De heer F. Mobach	Lid	01-04-2023 (1 ^e termijn)
De heer J. van der Pol	Lid	01-01-2024 (1 ^e termijn)

De leden hadden onderstaande functies en nevenfuncties:

Naam	Functie(s)	Nevenfunctie(s)
De heer O.A.M. Fisscher	- Emeritus-hoogleraar 'Organisatiekunde en Bedrijfsethiek' Universiteit Twente	- Voorzitter Commissie Accreditaties, Raad voor Accreditatie (tot 1 juli 2021) - Docent postacademisch onderwijs Universiteit Twente - Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit Universiteit Twente

Naam	Functie(s)	Nevenfunctie(s)
		<ul style="list-style-type: none"> - Wetenschappelijk adviseur Schouten & Nelissen University of Applied Sciences - Lid RvT Concordia Kunst en Cultuur - Voorzitter bestuur Twents Jeugd Symfonie Orkest
Mevrouw G.P.L. ter Denge-Alards	- Wethouder Gemeente Berkelland	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/eigenaar ter Denge BHV, EHBO en MCC - ledenraad Univé Oost - bestuur Onderwijsbegeleiding Oost Nederland
De heer M. de Pijper	<ul style="list-style-type: none"> - CEO Adviesgroep Technische Installaties BV - Directeur sr adviseur M-TRiX Installatie Adviseurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Lid RvT SBB (Stichting Beheer Bewonersgelden Zorginstellingen) - Vicevoorzitter ondernemersvereniging Westermaat in Hengelo.
Mevrouw T. Kroll	- Lid RvB Martini Ziekenhuis	<ul style="list-style-type: none"> - Lid RvT Koninklijke Kentalis - Lid AB Nationaal programma Groningen - Lid bestuur van Santeon
De heer F. Mobach	- Lid CvB van Stichting Carmelcollege	<ul style="list-style-type: none"> - Raad van advies Onderwijskantoor - Bestuurslid bij Sivon - Voorzitter SamenSOM - Lid ledenadviesraad VO Raad
De heer D. van Zalk	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur/bestuurder Stichting Wonen Delden (tot 1 juli 2021) - Directeur/bestuurder IJsseldal Wonen (vanaf 1 juli 2021) - Lid RvB Woonkeus Stedendriehoek (vanaf 1 juli 2021) 	
De heer J. van der Pol	- Manager Behandeling Stichting InteraktContour	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter (a.i.) bestuur vLOGO - Voorzitter RvT GGZ-praktijk Arnhem - Lid RvT Stichting Jeugd Noord Veluwe - Lid RvT Lumens Eindhoven

2. Uitoefening van het toezicht

2.1 Strategie

In 2021 heeft de raad van toezicht invulling gegeven aan zijn statutaire taak van toezicht houden, is opgetreden als sparringpartner voor de raad van bestuur en heeft de rol van werkgever van de raad van bestuur vervuld. Op elk van deze drie terreinen heeft de raad van toezicht zijn toezichthoudende taak uitgevoerd.

2.2 Werkgeverschap

De raad van toezicht geeft invulling aan zijn werkgeverschap door jaarlijks een individueel en een gezamenlijk terugkoppelingsgesprek te voeren met de leden van de raad van bestuur. Deze gesprekken worden gevoerd door de remuneratiecommissie. Naast deze terugkoppelingsgesprekken vindt er ook jaarlijks een evaluatiegesprek van de voltallige raad van toezicht met de raad van bestuur plaats. Als gevolg van de uitzonderlijke situatie die ook in 2021 bepalend was voor de organisatie is dit jaar enigszins van deze routine afgeweken.

2.3 Financiën en kwaliteit van zorg

In zijn functioneren baseert de raad van toezicht zich op de gebruikelijke rapportages van de raad van bestuur. Over 2021 zijn door de raad van bestuur drie kwartaalrapportages opgeleverd. In deze kwartaalrapportages worden naast de voortgang op de strategische agenda en de jaarplandoelstellingen, gegevens over de kwaliteit van de zorg weergegeven, evenals informatie over verzuim en opleiding, en over productie en financiële prestaties. Zo wordt inzichtelijk gemaakt hoe De Twentse Zorgcentra presteert op de gezamenlijke opdracht om vorm te geven aan goed leven en mooi werk binnen gezonde financiële kaders.

Naast deze gebruikelijke rapportages heeft de raad van toezicht zich, in zijn geheel of in zijn auditcommissie, commissie Kwaliteit & Veiligheid en remuneratiecommissie, gebaseerd op aanvullende informatie op basis van rapportages en gesprekken met de raad van bestuur, leden van het managementteam, de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. In dit jaar met coronamaatregelen hebben de leden van de raad van toezicht geen contacten kunnen onderhouden met de locaties van De Twentse Zorgcentra. Wel was er een digitale werkbezoek en een werkbezoek dat fysiek plaatsvond, met als gespreksonderwerpen: toelichting op de wet zorg en dwang en toelichting op het proces van het plaatsen van cliënten binnen De Twentse Zorgcentra.

2.4 Risicobeheersing

De raad van bestuur en de concerncontroller informeren de raad van toezicht over het functioneren van de interne beheersings- en controlesystemen. Daarnaast voert de externe accountant een beoordeling uit, die wordt vastgelegd in een rapportage. De auditcommissie van de raad van toezicht bespreekt deze bevindingen met de accountant en de raad van bestuur. De gehele raad van toezicht krijgt hiervan een terugkoppeling met daarbij het advies van de auditcommissie.

3. Vergaderingen en besluiten

Binnen en buiten de vergadering heeft de raad van toezicht met de raad van bestuur de kwalitatieve en kwantitatieve invulling van de volgende onderwerpen besproken:

- Resultaatsontwikkeling; zorginhoudelijk, financieel en op andere prestatie indicatoren
- Planning & Control routines en meer algemeen de verbetercultuur
- Impact van de coronacrisis op cliënten, medewerkers en verwanten
- Financiële impact van de coronacrisis

De raad van toezicht vergaderde in 2021 zes keer in aanwezigheid van de raad van bestuur, telkens voorafgegaan door een onderlinge bespreking van de raad van toezicht. Tweemaal kon de vergadering fysiek plaatsvinden, de overige vier keer werd de vergadering in verband met de coronamaatregelen digitaal gevoerd.

In de vergaderingen van de raad van toezicht met de raad van bestuur kregen -naast de gebruikelijke onderwerpen vanuit de normale bedrijfsvoering- de volgende onderwerpen specifiek de aandacht:

- Strategisch Huisvestingsplan
- Presentatie basisscholing voor medewerkers van De Twentse Zorgcentra

- Ondersteuning van de zorgteams
- Implementatie van het nieuwe functiehuis

Bij elke vergadering zijn de onderwerpen Zorg voor Kwaliteit en Veiligheid, Human Resource Management en Financiën onder de aandacht geweest.

De raad van toezicht is door de raad bestuur gevraagd om voor de volgende onderwerpen goedkeuring te verlenen:

- Jaarplan 2021
- Jaarrekening 2020
- Kwaliteitsrapport 2020
- Strategisch Huisvestingsplan 2021
- Ondersteuning van de zorgteams
- Jaarplan 2022
- Begroting 2022

In 2021 is, na positief advies van zowel de raad van bestuur, als de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad, mevrouw Kroll door de raad van toezicht per 1 januari 2022 benoemd voor een 2^e termijn als lid van de raad van toezicht.

Een delegatie van de raad van toezicht is aangesloten bij een vergadering van de raad van bestuur met de ondernemingsraad en bij een vergadering van de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad. Daarnaast heeft de raad van toezicht deelgenomen aan de digitale bespreking van het Kwaliteitsrapport 2020. Aan deze bijeenkomst werd ook deelgenomen door een afvaardiging van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad, het voltallige managementteam, de raad van bestuur en enkele medewerkers van de afdeling Kwaliteit en Veiligheid.

Daarnaast heeft in 2021, in het verlengde van de ieder jaar gevoerde gesprekken over de Charter Governance, een gesprek plaatsgevonden van de voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht, met de voorzitters en vicevoorzitters van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. In dit gesprek zijn afspraken gemaakt om elkaar driemaal per jaar te ontmoeten. In dat kader is ook de afspraak gemaakt om de raad van bestuur hierbij regelmatig uit te nodigen.

4. Commissies van de raad van toezicht

4.1 Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De door de raad van toezicht ingestelde commissie Kwaliteit en Veiligheid bestond in 2021 uit de heer Van der Pol (voorzitter), mevrouw Ter Denge-Alards en de heer De Pijper.

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft, in aanwezigheid van de raad van bestuur, gesproken over de strategische aandacht en praktische uitwerking van het kwaliteits- en veiligheidsbeleid. Er zijn diverse Prisma onderzoeken en brieven en rapportages van en aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd besproken. Terugkoppeling van de bevindingen van de commissie vindt mondeling plaats in de vergadering van de raad van toezicht. Ook wordt het verslag van de commissie kwaliteit en veiligheid aan de agenda van de raad van toezicht toegevoegd.

4.2 Auditcommissie

De door de raad van toezicht ingestelde auditcommissie bestond in 2021 uit mevrouw Kroll (voorzitter), de heer Mobach (lid) en de heer Van Zalk (lid).

De auditcommissie heeft de jaarrekening en de rapportages van de externe accountant beoordeeld. Daarnaast heeft de auditcommissie met de raad van bestuur en de concerncontroller overleg gevoerd over de bedrijfseconomische voortgang van de organisatie. De commissie rapporteert haar bevindingen

mondeling in de vergadering van de raad van toezicht. De verslaglegging van de auditcommissie wordt aan de agenda van de raad van toezicht toegevoegd.

4.3 Remuneratiecommissie

De door de raad van toezicht ingestelde remuneratiecommissie bestond in 2021 uit de heer Fisscher en mevrouw Ter Denge-Alards. Taak van de remuneratiecommissie is o.a. om jaarlijks een evaluatiegesprek met de leden van de raad van bestuur te voeren, zowel gezamenlijk als individueel. Terugkoppeling van de bevindingen uit deze gesprekken vindt plaats in de vergadering van de raad van toezicht.

5. Beleid voor bezoldiging

De bezoldiging van de raad van toezicht valt binnen de WNT-normen. Een toelichting op de honorering wordt weergegeven in de jaarrekening.

6. Beoordeling en evaluatie

6.1 Beoordeling van de raad van bestuur

Er is een bestaande routine van regelmatige, open gesprekken van voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht (samen de remuneratiecommissie vormend) met beide leden van de raad van bestuur, zowel gezamenlijk als individueel.

In 2021 is er geen evaluatiegesprek met de leden van de raad van bestuur gevoerd.

Een van de leden van de raad van bestuur heeft in 2021 de accreditatie positief afgesloten. Ten behoeve van deze accreditatie is feedback gevraagd van individuele leden van de raad van toezicht.

6.2 Evaluatie raad van toezicht onderling en met de raad van bestuur gezamenlijk

In 2021 is gekozen voor een interne evaluatie/reflectie van de raad van toezicht. De voorzitter van de raad van toezicht heeft daartoe gesprekken gevoerd met de leden van de raad van toezicht afzonderlijk. Het doel van deze bilaterale gesprekken was een reflectie op het functioneren van de raad. Daarbij is eveneens gereflecteerd op de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur. Terugkoppeling vond plaats in de reguliere vergadering van de raad van toezicht.

7. Kennisontwikkeling

Om goed invulling te geven aan het toezichthouderschap werkt de raad van toezicht permanent aan zijn ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden. Op basis van het volgen van een leergang uit een lijst van door de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) goedgekeurde opleidingen, kunnen leden van de raad van toezicht aan de professionaliteitseisen voldoen. De heer De Pijper heeft een studie duurzaamheid gevolgd en de heer Fisscher heeft deelgenomen aan de “Mastercourse Toekomstgericht Toezichthouden” van de Universiteit Twente.

8. Overleg met de externe accountant

Twee keer per jaar vindt overleg met de externe accountant plaats:

- één keer geeft de externe accountant in de vergadering van de raad van toezicht een toelichting op de bevindingen die uit de controle van de jaarrekening komen;
- en daarnaast geeft de accountant een toelichting op de bevindingen uit de interimcontrole.

9. Informatiebronnen

De raad van toezicht heeft de beschikking gehad over de volgende informatiebronnen:

- de verslaglegging van de raad van bestuur in de overleggen met de raad van toezicht;

- de kwartaalrapportages van de raad van bestuur;
- de rapportages van de externe accountant;
- het overleg met de externe accountant;
- het bijwonen van een overlegvergadering van de raad van bestuur met de ondernemingsraad en een overlegvergadering van de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad;
- het jaarverslag en de jaarrekening over 2020, de begroting en het jaarplan voor 2022;
- een strategiebijeenkomst met de raad van bestuur en het managementteam;
- een aantal keren is de concerncontroller, een manager, of een (staf)medewerker uitgenodigd bij het overleg van de auditcommissie of de commissie Kwaliteit en Veiligheid om een toelichting te geven op de stand van zaken rondom financiën, veiligheid, visie op behandeling, huisvesting en investeringen;
- een evaluatiebijeenkomst rond het coronabeleid met de raad van bestuur en vertegenwoordigers van ondernemingsraad, centrale cliëntenraad, managementteam en raad van toezicht;
- een digitaal werkbezoek met als thema: toelichting op de wet zorg en dwang;
- een fysiek werkbezoek met als thema: toelichting op het plaatsingsproces;
- en alle voor een goed toezicht noodzakelijke schriftelijke en mondelinge overleggen en verslaglegging.