



**JAARVERSLAG 2023
RAAD VAN TOEZICHT**

Concept April 2024

Inhoud

Inhoud	2
Inleiding.....	3
1. Samenstelling Raad van Toezicht	3
2. Uitoefening van het toezicht.....	5
3. Vergaderingen en besluiten	6
4. Commissies van de Raad van Toezicht.....	7
5. Beleid voor bezoldiging	8
6. Beoordeling en evaluatie.....	8
7. Kennisontwikkeling	9
8. Overleg met de externe accountant	10
9. Informatiebronnen.....	10

CONCEPT

Inleiding

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, de Centrale Verwantenraad en de Centrale Bewoners/Cliënten Raad. De leden hebben geen directe betrokkenheid bij De Twentse Zorgcentra en zijn daarom onafhankelijk.

De vergaderingen van de Raad van Toezicht hebben in 2023 in de meeste gevallen fysiek plaatsgevonden. De Raad van Toezicht heeft in haar vergaderingen in ruime mate aandacht gehad voor kwaliteit, veiligheid en financiële resultaten.

1. Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in 2023 uit de volgende leden:

Naam	Bestuursfunctie	Aftredend
De heer T.J. Schouten	Voorzitter	01-02-2027 (1 ^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) - afgetreden
De heer F. Mobach	Lid	01-04-2023 (1 ^e termijn) - afgetreden
De heer J. van der Pol	Lid	01-01-2024 (1 ^e termijn)
De heer G. Ankoné	Lid	01-09-2027 (1 ^e termijn)
Mevrouw P. Koning-Boezeman	Lid	01-09-2027 (1 ^e termijn)

De leden hadden in 2023 onderstaande hoofdfuncties en nevenfuncties:

Naam	Naam
<p>T.J. Schouten - voorzitter RvT (per 1 februari 2023)</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <p>Geen</p> <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> .Voorzitter RvT Stichting HilverZorg (tot 1 juli 2023) .(Wvd.)voorzitter RvT Stichting De Klup Twente .Voorzitter Bestuur Stichting Bach Twente .Lid Raad van Commissarissen Eminent Wonen & Zorg BV .Voorzitter Stichting J.W. Racerprijs 	<p>G.P.L. ter Denge-Alards – vicevoorzitter RvT</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <p>Geen</p> <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <p>Geen</p>
<p>M. de Pijper - lid RvT</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . CEO Adviesgroep Technische Installaties BV . Directeur senior adviseur M-TRIX Installatie Adviseurs <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Vicevoorzitter ondernemersvereniging Westermaat in Hengelo. 	<p>T. Kroll – lid RvT</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Lid RvB Martini Ziekenhuis (tot 1 december 2023) . Lid RvB Jeroen Bosch Ziekenhuis (per 1 december 2023) <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Lid RvT Koninklijke Kentalis . Lid AB Nationaal programma Groningen . Voorzitter CFO board Santeon . Bestuurslid van Santeon
<p>F.H. Mobach – lid RvT (t.m. 31 maart 2023)</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Lid CvB van Stichting Carmelcollege . Bestuurder ROC van Twente <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Raad van advies Onderwijskantoor . Bestuurslid bij Sivon . Voorzitter SamenSOM . Lid ledenadviesraad VO Raad 	<p>D. van Zalk – lid RvT (t.m. 31 maart 2023)</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Directeur/bestuurder IJsseldal Wonen . Lid RvB Woonkeus Stedendriehoek <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Geen
<p>J. van der Pol – lid RvT</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u></p> <p>Geen</p> <p><u>Nevenfuncties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Voorzitter RvT GGZ-praktijk Arnhem . Lid RvT Stichting Jeugd Noord Veluwe . Lid RvT Lumens Eindhoven 	

<p>G. Ankoné – lid RvT (per 1 september 2023)</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u> Lid centrale directie Bonhoeffer college</p> <p><u>Nevenfuncties:</u> Lid Raad van Commissarissen Domijn Lid Raad van Toezicht Keender</p>	<p>Mevr. P. Koning-Boezeman (per 1 september 2023)</p> <p><u>Hoofdfunctie:</u> Bedrijfsleider Radboudumc</p> <p><u>Nevenfuncties:</u> Trainee Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest- Veluwe Gastdocent/examinator Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Management in zorg en dienstverlening</p>
---	---

2. Uitoefening van het toezicht

In 2023 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.

2.1 Strategie

In mei 2023 vond de jaarlijkse strategiebijeenkomst van de Raad van Bestuur met de Raad van Toezicht en managementteam plaats. Tijdens de strategiebijeenkomst is een drietal thema's aan de orde geweest:

1. Mooi rooster voor iedereen
2. Inzet van medewerkers met een opleiding op niveau 2 vergroten
3. Gebruik zwembaden

2.2 Werkgeverschap

De Raad van Toezicht geeft invulling aan zijn werkgeverschap door jaarlijks een individueel en een gezamenlijk voortgangsgesprek te voeren met de leden van de Raad van Bestuur. Deze gesprekken worden gevoerd door de remuneratiecommissie. Naast deze voortgangsgesprekken vindt in het kader van beoordeling en evaluatie ook jaarlijks een gesprek van de voltallige Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur plaats.

Op 1 mei 2023 is de voorzitter Raad van Bestuur mevrouw A. van Dalen afgetreden. De rol van voorzitter is per die datum overgenomen door het lid Raad van Bestuur mevrouw L. Verhoeven. Op 1 juni 2023 is de heer J.H.M. Poortier aangetreden als lid Raad van Bestuur.

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 2023 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, de centrale verwantenraad, de centrale bewoners-cliëntenraad (CBCR) en tijdens het werkbezoek. Het werkbezoek bestond uit een rondleiding op twee woonlocaties van De Losserhof.

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 auditcommissie informeert de gehele Raad van Toezicht over zijn bevindingen.

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
- Financiële impact van het herstel- en uitvoeringsplan

De Raad van Toezicht vergaderde in 2023 zes keer in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, telkens voorafgegaan door een onderlinge bespreking van de Raad van Toezicht.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur is er -naast de gebruikelijke onderwerpen vanuit de normale bedrijfsvoering- specifiek aandacht geweest voor het herstel- en uitvoeringsplan.

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 van Bestuur gevraagd om voor de volgende onderwerpen goedkeuring te verlenen:

- Benoeming accountant
- Jaarrekening 2022
- Bestuursverslag 2022
- Jaarverslag Raad van Toezicht 2022
- Kwaliteitsrapport 2022
- Begroting 2023 vanaf 11 mei 2023
- Onontkoombare investeringen passend bij kleine instandhoudingsinitiatieven
- Jaarplan 2023
- Treasurystatuut
- Verkoop grond bij lemenkorf Almelo
- Verkoop uit nalatenschap Postweg 18 Saasveld
- Begroting 2024
- WNT-indeling 2024
- (Her)benoeming van drie leden
- Benoeming vicevoorzitter Raad van Toezicht
- Benoeming voorzitter Raad van Bestuur
- Benoeming lid Raad van Bestuur
- Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur

Vanwege het aflopen van zijn tweede benoemingstermijn is de heer Fischer per 1 januari 2023 gestopt als voorzitter van de Raad van Toezicht. Na positief advies van zowel de Raad van Bestuur als de Centrale Verwantenraad, de Centrale Cliënten- en Bewonersraad en de Ondernemingsraad, heeft de Raad van Toezicht in december 2022 de heer Schouten per 1 februari 2023 benoemd tot nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht. Daaraan voorafgaand is de heer Van der Pol door de Raad van Toezicht aangewezen als waarnemend voorzitter voor de periode van 1 januari 2023 tot en met 31 januari 2023.

Tevens zijn na positief advies van zowel de Raad van Bestuur als de Centrale Verwantenraad, de Centrale Cliënten- en Bewonersraad en de Ondernemingsraad, de heer Ankoné en mevrouw Koning-Boezeman benoemd tot lid Raad van Toezicht.

Na positief advies van zowel Centrale Verwantenraad, de Centrale Cliënten- en Bewonersraad en de Ondernemingsraad, is de heer Poortier per 1 juni 2023 door de Raad van Toezicht benoemd tot lid Raad van Bestuur. Daaraan voorafgaand is mevrouw Verhoeven per 1 mei 2023 benoemd tot voorzitter Raad van Bestuur.

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 Verwantenraad. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht deelgenomen aan de bespreking van het Kwaliteitsrapport 2022. Aan deze bijeenkomst werd ook deelgenomen door een afvaardiging van de ondernemingsraad en de centrale verwantenraad, het voltallige managementteam, de Raad van Bestuur en enkele medewerkers van de afdeling Kwaliteit en Veiligheid.

Vanuit de Charter Governance wordt jaarlijks een overleg georganiseerd tussen de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, Managementteam, Centrale Verwantenraad, Centrale Cliënten- en Bewonersraad en de Ondernemingsraad. Dit overleg is om agenda-technische reden gepland in januari 2024 en heeft dus niet in 2023 plaatsgevonden.

4. Commissies van de Raad van Toezicht

4.1 Remuneratiecommissie

De door de Raad van Toezicht ingestelde remuneratiecommissie bestond in 2023 uit de heer Schouten (vanaf 1 februari 2023) en mevrouw Ter Denge-Alards. Tot 1 maart 2023 is de heer Van der Pol toegevoegd lid geweest van deze commissie in verband met het eerdere vertrek van de heer Fisscher. Vanaf 1 september is de heer Van der Pol opnieuw deel uit gaan maken van de remuneratiecommissie als toegevoegd lid, met het oog op het naderende vertrek van mevrouw Ter Denge-Alards per 1 februari 2024. Taak van de remuneratiecommissie is o.a. om jaarlijks een gesprek met de leden van de Raad van Bestuur te voeren, zowel gezamenlijk als individueel. Terugkoppeling van de bevindingen uit deze gesprekken vond plaats in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Daarnaast was de remuneratiecommissie leidend in het traject voor de werving & selectie van twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht. Dit resulteerde in de benoeming van de heer G. Ankoné en mevrouw P. Koning-Boezeman per 1 september 2023.

Bovendien is de remuneratiecommissie eind 2022 een wervingsprocedure gestart voor een nieuw lid voor de Raad van Bestuur, welke is afgerond in 2023 met de benoeming van de heer Poortier per 1 juni.

4.2 Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De door de Raad van Toezicht ingestelde commissie Kwaliteit en Veiligheid bestond in 2023 uit de heer Van der Pol (voorzitter), mevrouw Ter Denge-Alards (lid) en de heer De Pijper (lid tot 1 april). Per 1 september is mevrouw P. Koning-Boezeman toegetreden tot de commissie Kwaliteit en Veiligheid. De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft vier keer, 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 alsmede brieven en rapportages van en aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd besproken. Terugkoppeling van de bevindingen van de commissie vond mondeling plaats in de

vergadering van de Raad van Toezicht. Ook is het verslag van de commissie kwaliteit en veiligheid aan de agenda van de Raad van Toezicht toegevoegd.

4.3 Auditcommissie

De door de Raad van Toezicht ingestelde auditcommissie bestond in 2023 uit mevrouw Kroll (voorzitter), de heer Mobach (lid) en de heer Van Zalk (lid). Per 1 april zijn de heer Mobach en de heer Van Zalk afgetreden en is de heer De Pijper tot de auditcommissie toegetreden. Per 1 september is de heer Ankoné toegetreden tot de auditcommissie.

De auditcommissie heeft de jaarrekening en de rapportages van de externe accountant beoordeeld. Daarnaast heeft de auditcommissie vijf keer tijdens een reguliere bijeenkomst met de Raad van Bestuur en de concerncontroller overleg gevoerd over de bedrijfseconomische voortgang van de organisatie en de uitvoering van het herstel- en uitvoeringsplan. De commissie rapporteerde haar bevindingen mondeling in de vergadering van de Raad van Toezicht. De verslaglegging van de auditcommissie is aan de agenda van de Raad van Toezicht toegevoegd.

5 Beleid voor bezoldiging

De bezoldiging van de Raad van Toezicht valt binnen de WNT-normen. De Twentse Zorgcentra is in het verslagjaar ingedeeld in bezoldigingsklasse V. 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 dit kader is in 2023 is met beide leden van de Raad van Bestuur zowel afzonderlijk als gezamenlijk een gesprek gevoerd.

6.2 Evaluatie Raad van Toezicht onderling en met de Raad van Bestuur gezamenlijk

In 2023 is gekozen voor een interne zelfevaluatie van de Raad van Toezicht. Tijdens de zelfevaluatie heeft de Raad van Toezicht gereflecteerd op de kernfuncties:

- Toezichthouden
- Adviseren (sparringpartner Raad van Bestuur)
- Werkgeversrol

Daarnaast is gereflecteerd op de randvoorwaarden voor het goed functioneren van de Raad van Toezicht, zijnde:

- Kwaliteit van informatievoorziening
- Kwaliteit van de organisatie van vergaderingen
- Functie- en taakverdeling binnen de Raad van Toezicht

Van de zelfevaluatie is een verslag gemaakt, dat tijdens de december-vergadering is besproken met de Raad van Bestuur tijdens een 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.

De leden van de Raad van Toezicht hebben hun deskundigheid als volgt verder ontwikkeld:

Naam	Naam
Dhr. T.J. Schouten - voorzitter RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> .	G.P.L. ter Denge-Alards – vicevoorzitter RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Boardroom Dynamics (online) aan de Business School van de Universiteit van Groningen
M. de Pijper - lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Studie duurzaamheid . Betrokken bij diverse businesscases vastgoed zorginstellingen	T. Kroll – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Periodieke intervisie en coaching
F.H. Mobach – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Nyenrode Commissarissencyclus	D. van Zalk – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Intervisie . Opleiding Professioneel Intervenieren in samenwerkingsverbanden . (aangevangen met) opleiding Professioneel Coach
J. van der Pol – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . Deelname thema dagen van de NVTZ,	
G. Ankone – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> .	Mevr. P. Koning-Boezeman – lid RvT <u>Ontwikkeling deskundigheid:</u> . UMIO, opleiding voor aankomend toezichthouders

8 Overleg met de externe accountant

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

- in de mei-vergadering van de Raad van Toezicht gaf de externe accountant een toelichting op de bevindingen die uit de controle van de jaarrekening waren gekomen;
- in december gaf de accountant aan de auditcommissie 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.
- het jaarverslag en de jaarrekening over 2022, de werkbegroting tot mei 2023 en de begroting 2023;
- 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;
- het werkbezoek waarbij een aantal woonlocaties zijn bezocht

- en alle voor een goed toezicht noodzakelijke schriftelijke en mondelinge overleggen en verslaglegging.

CONCEPT