



# Jaarverslag Raad van Toezicht De Zorggroep 2023





## Voorwoord

Het jaar 2023 was voor De Zorggroep een jaar waarin de basis verder op orde is gebracht. Twee grote opgaves stonden centraal, namelijk de financiële ombuiging en de transformatie van de zorg.

Er is gewerkt aan een betere inzet van medewerkers via het Project Balans en het optimaliseren van processen, maar ook aan het anders (leren) werken met elkaar vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid, het opleiden van leidinggevenden, het realiseren van vitale gemeenschappen samen met partners en de verdere uitrol van innovaties en technologieën.

De Raad van Toezicht heeft ook in 2023 verschillende locaties bezocht en gesprekken gevoerd met medewerkers, vrijwilligers en cliënten. Het valt de Raad van Toezicht iedere keer op hoe groot ieders betrokkenheid is. Tegelijkertijd realiseert de Raad van Toezicht zich ook dat de uitdagingen waarvoor De Zorggroep zich gesteld ziet nogal iets vergen van de organisatie. Het feit dat de cliënttevredenheid onverminderd hoog is gebleven ondanks de noodzakelijke veranderingen is dan ook een groot compliment aan iedereen. Want uiteindelijk is dat hetgeen waar het om draait: mensen die een beroep op ons doen een mooie dag bezorgen met aandacht voor zorg, welzijn en welbevinden.

De Raad van Toezicht laat zich door de Raad van Bestuur en andere betrokkenen binnen de organisatie (waaronder directeuren en managers, de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Professionele Adviesraad) regelmatig bijpraten over diverse onderwerpen. Daarnaast heeft de Raad goedkeuring verleend aan een aantal bestuursbesluiten en treedt ze op als adviseur, sparringpartner en werkgever voor de Raad van Bestuur. In dit jaarverslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over de wijze waarop in 2023 de toezichthoudende rol is ingevuld.



## Invulling van het toezicht

### Rol, taak en verantwoordelijkheid

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren van de Raad van Bestuur, het gevoerde beleid en de maatschappelijke opgave van de organisatie. De Governancecode Zorg en de Toezichtvisie van de Raad van Toezicht zijn uitgangspunten voor de wijze waarop de raad invulling geeft aan het toezicht. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verder uitgewerkt in de statuten van De Zorggroep en de reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol voor de Raad van Bestuur en fungeert daarnaast als klankbord, adviseur en sparringpartner voor de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren en minimaal één keer in de drie jaar onder leiding van een externe deskundige.

### Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2023 (inclusief nevenfuncties)

Naam	Beroep	Nevenfuncties
Prof. dr. G.L. Leusink MBA	Lid Raad van Bestuur Maastricht UMC+	• Hoogleraar Eerstelijns Geneeskunde voor mensen met een verstandelijke beperking, Radboudumc • Lid Raad van Toezicht Pluryn
Dr. W.H.J.M. Verstappen	Huisarts MedTZorg	• Lid wetenschapscommissie PoZoB Eindhoven • Lid Commissie Samenleving en Inwoners gemeente Weert
Dr. D.C. Zijderveld MPA	Lid Raad van Bestuur Albert Schweitzer ziekenhuis	• Lid Commissie Bevorderen Verantwoorde Onderzoekspraktijken van ZonMw • Arbitr Scheidsgerecht voor de Gezondheidszorg
Drs. M.P.H. Van Beijsterveldt-Niels (voorzitter)	Directeur-bestuurder Woonvizier	
Dr. K. Blom	Specialist Ouderengeneeskunde De Waalboog	
Drs, H.M.H. Bongers- Janssen	Medisch manager/ directeur revalidatiecentrum Sint Maartenskliniek	• Lid Raad van Toezicht Maartensfoundation

## **Vergaderingen**

De Raad van Toezicht komt bijeen op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema. In 2023 heeft de Raad van Toezicht zes keer regulier vergaderd en is er een keer extra vergaderd. Tevens heeft de raad een evaluatievergadering gehouden.

Iedere vergadering start met een overleg van de Raad van Toezicht zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Beide bestuurders sluiten vervolgens aan bij de reguliere vergadering. Na afloop van iedere vergadering wordt geëvalueerd of alle agendapunten voldoende aan bod zijn gekomen en of de vergadering naar tevredenheid is verlopen.

## **Evaluatie**

Op 6 april 2023 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd, ditmaal zonder externe begeleiding. Er is gesproken over de onderlinge samenwerking met en tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Tevens is stilgestaan bij het wervings- en selectieproces voor het lid van de Raad van Toezicht. Van deze evaluatievergadering is een verslag gemaakt waarin tevens verbeterpunten zijn opgenomen ten aanzien van de communicatie tussen RvT en RvB en het hebben van het goede gesprek met elkaar.



## Commissies

De Raad van Toezicht heeft de volgende commissies ingesteld. Van belang hierbij te vermelden is dat de Raad van Toezicht als collectief verantwoordelijk blijft.

### Auditcommissie

De auditcommissie bespreekt strategische vraagstukken op het gebied van financiën en vastgoed op een diepgaander niveau en brengt hierover advies uit aan de Raad van Toezicht. Dit ter voorbereiding op bespreking van dezelfde onderwerpen in de Raad van Toezichtvergaderingen zelf. De auditcommissie is in 2023 vijfmaal bijeengewees.

### Remuneratiecommissie

In 2023 heeft de remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met de bestuurders in het kader van de werkgeversrol van de raad. De RvT heeft de heer Merx gefeliciteerd met zijn arbeidscontract voor onbepaalde tijd.

### Agendacommissie

De vergaderingen voor de Raad van Toezicht worden voorbereid door de agendacommissie samen met de Raad van Bestuur en de bestuurssecretaris.

### Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De taak van de commissie Kwaliteit en Veiligheid is het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht op het specifieke werkterrein van de kwaliteit en veiligheid van de geleverde zorg. De commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht is in 2023 tweemaal bijeengewees.

### Samenstelling commissies per 31-12-2023

Remuneratiecommissie	Drs. M.P.H. Van Beijsterveldt (voorzitter) Prof. dr. G. L. Leusink MBA
Agendacommissie	Drs. M.P.H. Van Beijsterveldt (voorzitter) Prof. dr. G. L. Leusink MBA
Auditcommissie	Dr. D.C. Zijderveld MPA (voorzitter) Drs. M.P.H. Van Beijsterveldt
Commissie Kwaliteit en Veiligheid	Dr. W.H.J.M. Verstappen (voorzitter) Drs. H.M.H. Bongers-Janssen Dr. K. Blom

### Rooster van aftreden per 31-12-2023

De Raad van Toezicht stelt ieder jaar het rooster van aftreden vast. In onderstaande tabel het rooster van aftreden per 31 december 2023. De heer Verstappen is eind 2023 afgetreden in verband met het eindigen van zijn tweede termijn. Aangezien reeds in het voorjaar twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht zijn geworven is geen nieuwe werving- en selectieprocedure gestart.

Mevrouw G. Leusink is per 31 mei 2023 opnieuw benoemd voor vier jaar. In verband met de aanstelling van mevrouw G. Leusink tot voorzitter Raad van Bestuur van het Rijnstate Ziekenhuis per 1 januari 2024, is besloten dat ze per 21 december 2023 lid Raad van Toezicht wordt. Mevrouw van Beijsterveldt-Niels is per 21 december 2023 benoemd tot voorzitter van de Raad van Toezicht.

Naam	Benoeming	Aftredend per	Hernoembaar
Prof. dr. G.L. Leusink MBA	01-06-2019	31-05-2027	Nee
Dr. W.H.J.M. Verstappen	01-01-2016	31-12-2023	Nee
Drs. M.P.H. Van Beijsterveldt-Niels	01-01-2021	31-12-2024	Ja
Dr. D.C. Zijdeveld MPA	01-01-2022	31-12-2025	Ja
Drs. H.M.H. Bongers-Janssen	01-05-2023	01-05-2027	Ja
Dr. K. Blom	01-05-2023	01-05-2027	Ja



### **Werkbezoeken**

De Raad van Toezicht en de leden van de commissie Kwaliteit en Veiligheid hebben in 2023 diverse locaties bezocht en zijn rondgeleid door managers, teamleiders en overige zorgprofessionals. De leden van de commissie Kwaliteit en Veiligheid hebben samen met een afvaardiging van de Centrale Cliëntenraad een bezoek gebracht aan de Lindenlaan (nieuwbouw) in Bergen. Tevens heeft de Raad van Toezicht een rondleiding gehad bij de Revalidatiekliniek Noord-Limburg (Tegelen) en bij Bösdael (Reuver).

### **Overige overleggen met de gremia**

De Raad van Toezicht en de Centrale Cliëntenraad hebben eerder afgesproken om de onderlinge samenwerking te evalueren en na te gaan of er alternatieve overlegvormen mogelijk zijn. Inmiddels heeft de Centrale Cliëntenraad een coachings- en ontwikkeltraject afgerond en is er een nieuwe voorzitter aangesteld. De evaluatie van de onderlinge samenwerking zal naar verwachting in de loop van 2024 plaatsvinden.

Een afvaardiging van de Raad van Toezicht neemt twee keer per jaar deel aan de vergadering van de Ondernemingsraad in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Van tevoren worden de te bespreken thema's gedeeld. De Raad van Toezicht is zeer te spreken over de wijze waarop constructief met de Ondernemingsraad wordt samengewerkt. In 2023 is gesproken over de transitie van de zorg en de financiële ombuiging en hetgeen dit betekent voor medewerkers. Tevens is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de gesprekken die de Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur met elkaar hebben over de BHV-vergoeding.

Daarnaast vindt eenmaal per jaar een Beleidsoverleg plaats, geïnitieerd door de Raad van Bestuur. Naast de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur nemen hier eveneens de directeuren en alle leden van de Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en de Professionele Adviesraad aan deel. In 2023 was het thema 'Duurzame zorg en innovatie'. De Raad van Toezicht leden hebben na de inleiding door de Directeur Duurzame Zorg actief deelgenomen aan de discussiegroepen met de overige deelnemers.

### **Besluiten en goedkeuring**

De Raad van Toezicht heeft in 2023 goedkeuring gegeven aan:

- Benoemingen Dr. K. Blom en Drs. H.M.H. Bongers-Janssen tot lid van de Raad van Toezicht van De Zorggroep per 1 mei 2023.
- Herbenoeming Prof. Dr. G.L. Leusink MBA per 31 mei 2023.
- Benoeming Drs. E. van Beijsterveldt-Niels per 21 december 2023 tot voorzitter Raad van Toezicht De Zorggroep.
- Geconsolideerde jaarverslag/jaarrekening 2022 van Stichting Zorggroep Noord- en Midden-Limburg.
- Treasurystatuut De Zorggroep.
- Treasury jaarplan De Zorggroep 2024.



- Goedkeuring ontbinding Stichting Deltahoven, Stichting Groene Kruis Winkel en Stichting Zorgfondsen Noord Limburg.
- Businesscase renovatie Beukenrode Venray.
- Goedkeuring verkoop kantoor- en wijkgebouwen.
- Klokkenluidersregeling De Zorggroep (geactualiseerd).
- Waarneemregeling Raad van Bestuur.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht het overzicht van de nevenfuncties van de leden Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vastgesteld en decharge verleend aan de Raad van Bestuur over het gevoerde beleid 2022. De remuneratiecommissie heeft geadviseerd over de WNT-2 weging 2023 en dit advies is door de Raad van Toezicht overgenomen. Eind 2023 is het voorstel voor de wijziging van de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de honorering van de Raad van Toezicht per 1 januari 2024 goedgekeurd.

### **Onafhankelijkheid**

In 2023 was geen sprake van belangenverstreming binnen de Raad van Toezicht.

De toezichthouders hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, de Raad van Bestuur, directieleden of belangrijke samenwerkingspartners en andere externe stakeholders in de regio Noord- en Midden-Limburg. De Raad van Toezicht-leden hebben geen belangen in De Zorggroep.

### **Deskundigheidsbevordering**

De leden van de Raad van Toezicht hebben afgelopen jaar deelgenomen aan diverse trainingen en workshops.

Daarnaast hebben de twee nieuwe Raad van Toezicht-leden een introductieprogramma gevolgd waarbij zij gesprekken heeft gehad met onder andere 3 directeuren, 3 managers, de concern controllers van De Zorggroep alsmede het vertrekkend Raad van Toezicht lid. Ook hebben ze een dagdeel meegelopen met een wijkteam.

## **Belangrijke thema's in 2023**

### **Werving en selectie nieuwe Raad van Toezicht leden**

Onder begeleiding van bureau Leeuwendaal is begin 2023 geworven voor twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht. Na een goed doorlopen proces zijn uiteindelijk twee kandidaten voorgedragen. Vervolgens zijn de OR en CCR<sup>1</sup> om advies gevraagd. De ondernemingsraad heeft positief geadviseerd ten aanzien van beide kandidaten. De CCR heeft een positief en een negatief advies uitgebracht. De RvT heeft een extra vergadering ingelast om deze adviezen te bespreken. Uiteindelijk heeft de RvT na goed overleg besloten om beide kandidaten te benoemen. Dit besluit is zowel schriftelijk als mondeling gemotiveerd teruggekoppeld aan de CCR en de OR. In mei 2023 heeft de Raad van Toezicht mevrouw Bongers en mevrouw Blom benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van De Zorggroep.

### **Aanstelling directeuren en doorkijk leiderschapstrajecten**

De Zorggroep heeft in 2023 twee nieuwe directeuren Wonen aangesteld; mevrouw De Ruyter en mevrouw Cromheecke. Nadat het directieteam weer op volle sterkte was, is een doorstart gemaakt met het leiderschapstraject voor RvB en directeuren. Daarnaast is de RvT geïnformeerd over de leiderschapstrajecten voor teamleiders en managers; zij zijn bijgeschoold op thema's zoals financiën, bedrijfsvoering, HR/verzuim, verandermanagement en transitie van de zorg. Tevens zijn er intervisiebijeenkomsten geweest en hebben managers opdrachten moeten vervullen. De RvB is intensief betrokken geweest bij deze trajecten en heeft de Raad van Toezicht hierover bijgepraat.

### **HR-strategie De Zorggroep**

De directeur Ondersteunende Dienst en de manager HR hebben de nieuwe HR-strategie van De Zorggroep toegelicht aan de Raad van Toezicht. Gesproken is over de invulling van positief werkgeverschap, cultuur en leiderschap, het opleidingshuis en beloningssystematiek. Tevens is het instrument van de gesprekscyclus toegelicht. Op alle HR-onderdelen wordt nu doorontwikkeld zodat samen met de lijn invulling aan deze strategie gegeven kan gaan worden. De RvT wordt volgend jaar bijgepraat over de implementatie van de HR-strategie.

<sup>1</sup> De CCR heeft eerder besloten om geen gebruik te maken van het voordrachtrecht maar deze in te ruilen voor een adviesrecht ten aanzien van de benoeming van alle nieuwe RvT leden.

### **Reflectie op strategie en koers (midterm review)**

De RvB en RvT hebben het afgelopen jaar meermalen gesproken over de twee grote opgaves voor De Zorggroep, namelijk de transformatie-opgave en de financiële ombuiging. De financiële ombuiging is afgelopen jaar het meest dominant geweest en hierop is gestuurd via project Balans. Inkomsten en uitgaven zijn meer met elkaar in evenwicht gebracht en De Zorggroep is hier de goede kant op aan het gaan. Tegelijkertijd is het belangrijk dat medewerkers het wenkend perspectief van de transformatie kunnen blijven zien. De Raad van Toezicht realiseert zich terdege dat dit goed balanceren is voor de Raad van Bestuur.

### **Financiële ombuiging**

In het jaar 2022 zijn door de Raad van Bestuur en directie diverse maatregelen ingezet om een financiële ombuiging te bewerkstelligen. Door de inkomsten en uitgaven weer in balans te brengen is het verlies over het boekjaar 2022 beperkt gebleven. In 2023 zijn deze maatregelen, en daarmee het strakker sturen op acties en resultaten bestendigd en uitgebreid. Naast het project Balans is er in 2023 veel aandacht geweest voor het verzuim binnen De Zorggroep. De samenwerking met de Paradigma groep, de externe partner die de arbodienstverlening verzorgt, is geïntensiveerd middels een preventief pakket. Deze acties gecombineerd met het 'anders werken' dragen bij aan vermindering van kosten. Het 'anders werken' is een combinatie van verschillende (nieuwe) werkwijzen, zoals het inzetten van hulpmiddelen, andere functies en informele zorg. Het bestendigen van de financiële ombuiging, ingezet in 2022, was ook in 2023 een belangrijk agendapunt voor de Auditcommissie en de Raad van Toezicht.

Het bestendigen en het uitbreiden van de acties uit 2022 heeft eraan bijgedragen dat de financiële positie van De Zorggroep zich positief heeft ontwikkeld gedurende het boekjaar 2023. Met een positief resultaat tot gevolg, waardoor de financierbaarheid van het vastgoed en benodigde investeringen niet in het gedrang komen.





### **Integraal risicomanagement/sturen op resultaten**

De Raad van Toezicht is begin van het jaar door de RvB geïnformeerd over de voortgang ten aanzien van het Integraal Risicomanagement. Aan de hand van het Strategisch Plan van De Zorggroep zijn de belangrijkste prioriteiten bepaald en is nagegaan wat mogelijke risico's zouden kunnen zijn. De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben gesproken over de risicobereidheid ten aanzien van een 'duurzame gezonde financiële huishouding', 'leiderschapsontwikkeling', 'externe samenwerkingsverbanden' en 'aantrekkelijk werkgeverschap'. Van deze eerste fase is begin 2023 een rapport verschenen. In de tweede fase wordt hetgeen is opgehaald, geïmplementeerd en geborgd via de huidige structuren en systemen van De Zorggroep, onder andere via de beleid- en prognosecyclus.

### **Wet zorg en dwang**

De heer Mennen (projectdirecteur De Zorggroep) heeft eind 2023 de Wet zorg en dwang en de manier waarop een werkgroep hiermee aan de slag is gegaan, toegelicht aan de Raad van Toezicht. De Zorggroep heeft naast een Wzd-commissie, vijf Wzd-functionarissen en diverse Wzd-deskundigen waar medewerkers met vragen terecht kunnen. De Wzd gaat met name over 'leven in vrijheid'. Belangrijker nog dan het tot in detail vastleggen van alle handelingen conform stappenplan is het gedachtengoed van de Wzd. Zorgprofessionals zijn hierover met elkaar in gesprek en gaan na wat dit betekent voor cliënten en medewerkers. De commissie is op dit moment bezig met het verder uitwerken van het open deuren beleid. De Raad van Bestuur is tevreden over het werk dat tot nu toe is verzet en onderschrijft het uitgangspunt dat de geest van de wet leidend is.

### **Stand van zaken regionale samenwerkingen**

De Raad van Toezicht wordt jaarlijks schriftelijk door de Raad van Bestuur geïnformeerd over de lopende samenwerkingsverbanden (of samenwerkingen in ontwikkeling) van De Zorggroep en eventuele risico's die De Zorggroep hierbij loopt. Het overzicht is onderverdeeld in zes categorieën: zorginhoud, sociaal domein, strategisch partnerschap, informatie, financiën en samenwerkingen in ontwikkeling.

In 2023 is stil gestaan bij de samenwerking met de Health Impact Bond (HIP) voor valpreventie en tevens is de nieuwe overeenkomst met de Paradigma groep toegelicht. De Raad van Bestuur heeft de Raad van Toezicht daarnaast geïnformeerd over de oprichting van de Vereniging Kennisnetwerk D-Zep.