



ZORGGROEP
Ter Weel



Jaarverslag 2023 Raad van Toezicht

VASTGESTELD – 23 mei 2024

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. De Raad van Toezicht	4
1.1 Algemeen	4
1.2 Samenstelling.....	4
1.3 Rooster van aftreden.....	5
2. Vergaderingen, onderwerpen en besluiten	5
2.1 Vergaderingen.....	5
2.2 Besluiten en goedkeuring	6
2.3 Commissies.....	6
2.4 Samenwerking met accountant.....	7
3. Toezichthoudende rol	7
3.1 Samenwerking met de Raad van Bestuur	7
3.2 Informatievoorziening en contact met belanghebbenden	8
3.3 Remuneratiecommissie	8
4. Evaluatie en reflectie	8
4.1 Bestuursverslag en jaarrekening	8
4.2 Scholing en ontwikkeling.....	9
4.3 Bezoldiging.....	9
Vaststelling	10

Inleiding

In dit verslag blikt de Raad van Toezicht van Zorggroep Ter Weel terug op het jaar 2023. In het kort komt aan bod welke onderwerpen in 2023 actueel waren, welke besluiten zijn genomen, hoe de Raad van Toezicht zijn informatie heeft verzameld en heeft gewerkt aan de eigen ontwikkeling. Tevens bevat dit document een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht, het rooster van aftreden en de hoofd- en nevenfuncties van de leden.

1. De Raad van Toezicht

1.1 Algemeen

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden die, naar het oordeel van de raad, allen als onafhankelijk worden beschouwd. De Raad van Toezicht heeft drie commissies ingesteld. De remuneratiecommissie neemt namens de raad de werkgeverstaak op zich. De auditcommissie behandelt alle financiële aangelegenheden. De commissie kwaliteit, veiligheid & gedrag ziet toe op de kwaliteit van de geleverde zorg. De commissies verrichten op deze onderwerpen voorwerk zodat de voltallige raad snel tot menings- en besluitvorming kan komen. In 2023 heeft de raad opnieuw een plaats voor een trainee beschikbaar gesteld, na de positieve ervaringen hiermee in 2022. Deze plaats is in 2023 echter niet ingevuld.

1.2 Samenstelling

Samenstelling van de Raad van Toezicht van Zorggroep Ter Weel in 2023	
Naam	Hoofd- en nevenfuncties
Dhr. drs. M.W. Bakker lid RvT en lid auditcommissie; heel 2023; profiel: financieel	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Toezicht St SOVOR (Jan Tinbergen College)• Lid Raad van Toezicht St. Samenwerkingsverband passend onderwijs Brabantse Wal (tot 1 maart 2023)• Lid Raad van Commissarissen Woonstichting Hulst• Lid Raad van Toezicht St. Ouderenhuisvesting Gasthuis
Dhr. dr. J.M.D. Koster, vice-voorzitter en lid auditcommissie, heel 2023; profiel: ondernemerschap en bedrijfskunde	<ul style="list-style-type: none">• Senior Partner Holland Consulting Group (hoofdfunctie)• Lid Raad van Commissarissen Oasen N.V.• Gastdocent Nyenrode Business Universiteit• Lid Visitatiecommissie Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie• Lid Raad van Toezicht St. Ouderenhuisvesting Gasthuis• Lid Bestuur Hollandsche IJsselrit (vanaf 1 januari 2024)• Lid Raad van Advies Zepp.solutions (vanaf 1 maart 2024)
Mw. A.A. van de Meene, lid RvT en lid commissie kwaliteit, veiligheid en gedrag; heel 2023; profiel: ondernemerschap, dienstverlening, gastvrijheid	<ul style="list-style-type: none">• Adviseur Press Any Key, consultancy hospitality• Lid commissie Ethics & Compliance, PUM• Lid Raad van Toezicht St. Ouderenhuisvesting Gasthuis
Mw. W.G. Steehouwer lid RvT en lid remuneratie- commissie; sinds 1 juni 2023; profiel: strategisch HRM	<ul style="list-style-type: none">• (HR/Legal) Business partner Nefkens BV (hoofdfunctie)• Lid Raad van Toezicht St. Ouderenhuisvesting Gasthuis• Tuchtrecter Instituut voor de sportrechtspraak, kamer seksuele intimidatie & zedenzaken
Mw. J.A. Treffers-Lepoeter, voorzitter; lid commissie kwaliteit, veiligheid en gedrag; lid remuneratiecommissie; heel 2023; profiel: zorginhoudelijk	<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter Raad van Toezicht St. Maaswaarden Ouderenzorg• Voorzitter Bestuur St. SHIVA• Lid Raad van Commissarissen Saamborgh• Lid Raad van Toezicht St. Ouderenhuisvesting Gasthuis

1.3 Rooster van aftreden

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar. Zij kunnen eenmaal herbenoemd worden.

Naam	Benoeming	Herbenoeming	Definitief aftredend
Dhr. drs. M.W. Bakker	01-04-2017	01-04-2021	01-04-2025
Mw. J.A. Treffers-Lepoeter	01-02-2018	01-02-2022	01-02-2026
Mw. A.A. van de Meene	01-02-2018	01-02-2022	01-02-2026
Dhr. dr. J.M.D. Koster	01-02-2019	01-02-2023	01-02-2027
Mw. W.G. Steehouwer	01-06-2023	01-06-2027	01-06-2031

Op 31 december 2022 was dhr. Roijers, voorzitter, aftredend als gevolg van het bereiken van het einde van zijn zittingstermijn. Mw. Treffers-Lepoeter is per 1 januari 2023 benoemd als voorzitter. Ter voorbereiding op de werving van een nieuw lid Raad van Toezicht heeft de raad het algehele profiel van de Raad van Toezicht en de specifieke profielen per zetel geëvalueerd en geactualiseerd. Gezien de samenstelling van de raad en de strategische vraagstukken van Zorggroep Ter Weel is het profiel voor de vacante zetel gericht op HR. In het najaar van 2022 is een wervings- en selectieprocedure doorlopen, hetgeen niet heeft geleid tot invulling van de vacature. Een nieuwe wervingsronde in 2023 heeft geleid tot benoeming van mw. Steehouwer per 1 juni 2023. Beide keren heeft de Raad van Toezicht zich laten bijstaan door een wervings- en selectiebureau en is er een openbare procedure gevolgd, waarbij advies is gevraagd aan de Raad van Bestuur en medezeggenschapsraden.

2. Vergaderingen, onderwerpen en besluiten

2.1 Vergaderingen

In 2023 heeft de Raad van Toezicht zes keer vergaderd met de Raad van Bestuur. Op één uitzondering na was steeds de voltallige raad aanwezig. De Raad van Toezicht heeft eenmaal vergaderd met de Centrale Cliëntenraad in het bijzijn van de bestuurder en eenmaal met de Ondernemingsraad zonder aanwezigheid van de bestuurder. De agenda voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht worden opgesteld in samenspraak tussen voorzitter Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en bestuurssecretaris. Elke vergadering tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur wordt voorafgegaan door een onderling overleg van de Raad van Toezicht. Naast de reguliere vergaderingen is de Raad van Toezicht eenmaal onderling samengekomen voor een zelfevaluatie, toekomstverkenning, en herziening van de toezichtvisie. Belangrijke onderwerpen die tijdens de vergaderingen in 2023 aan de orde kwamen:

- Organisatieontwikkeling;
- Kwaliteit van zorg en calamiteiten;
- Productie, financiën en formatie;
- Verzuim, HRM-ontwikkelingen en versterking afdeling HRM;
- Ambities en strategische koers 2023 - 2030
- Controle jaarverantwoording en interim controle door de externe accountant;

- Samenwerking van Zorggroep Ter Weel met andere VVT-instellingen in Zeeland;
- Nieuwbouw- en renovatieprojecten;
- Benoeming nieuw lid Raad van Toezicht;
- Reglementen en regelingen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur.

2.2 Besluiten en goedkeuring

Besluiten van de Raad van Toezicht:

- Benoeming van dhr. Koster tot vice-voorzitter van de Raad van Toezicht;
- Vaststelling van het herziene reglement van de commissie kwaliteit, veiligheid en gedrag;
- Vaststelling van het herziene reglement van de auditcommissie;
- Vaststelling van het reglement van de remuneratiecommissie;
- Benoeming van mw. Steehouwer als lid van de Raad van Toezicht met ingang van 1 juni 2023 voor een periode van vier jaar;
- Vaststelling van het jaarverslag 2022 van de Raad van Toezicht;
- Vaststelling van het herziene reglement Raad van Toezicht;
- Vaststelling van het herziene informatieprotocol Raad van Toezicht – Raad van Bestuur;
- Vaststelling van de herziene conflictregeling Raad van Toezicht – Raad van Bestuur;
- Vaststelling dat Zorggroep Ter Weel in 2024 ingedeeld wordt in WNT-klasse IV;
- Vaststelling van de bezoldiging van de Raad van Toezicht in 2024 (zie 4.3).

Besluiten van de Raad van Bestuur waaraan goedkeuring is verleend door de Raad van Toezicht:

- Vaststelling van de jaarrekening 2022;
- Vaststelling van het kwaliteitsjaarverslag 2022;
- Vaststelling van de kwartaalrapportages met rolling forecast (kwartaal 4 2022 en kwartaal 1 t/m 3 2023);
- Vaststelling van het ambitiedocument 'Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!' en voornemen tot verdere uitwerking in een strategisch meerjarenplan;
- Verlenen van recht van opstal voor het aanleggen van elektriciteitskabels op een strook grond aan de Beukenstraat, aan de straatzijde, grenzend aan Sint Maarten in de Groe;
- Starten van fase 2 van nieuwbouwproject Résidence 't Gasthuis;
- Starten van onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking met St. Allévo op het gebied van kwetsbare zorgondersteunende functies;
- Vaststelling van het herziene treasurystatuut;
- Oprichting van een Zeeuwse Zorgcentrale (ZZC) samen met Allévo, SVRZ, WVO Zorg, ZorgSaam en Zorgstroom;
- Vaststelling van het herziene reglement Raad van Bestuur en de waarneemregeling;
- Vaststelling van de herziene klokkenluidersregeling;
- Vaststelling van het kwaliteitsjaarplan 2024.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan de Raad van Bestuur voor het vervullen van een nevenfunctie als lid van de Raad van Commissarissen van woningcorporatie Alwel.

2.3 Commissies

De commissie kwaliteit, veiligheid & gedrag heeft in 2023 viermaal vergaderd. Hierbij was steeds de voltallige commissie aanwezig. Onderwerpen die aan de orde kwamen:

- Organisatieontwikkeling: verpleegkundige zorg, medische dienst, locatiemanagement;
- Kwaliteitsverbetering: aandachtsvelders primaire proces, verbetering medicatieketen, inrichting documentbeheersysteem

- Resultaten pre-audit Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, met toelichting door de locatiemanager van Résidence 't Gasthuis
- Resultaten HKZ-audit
- Resultaten calamiteitenonderzoeken
- Wet zorg en dwang;
- Innovaties;
- Verzuim, vacatures en uitstroom personeel;
- Management development-traject
- Kennismaking met de manager medische dienst en het bespreken van haar eerste indrukken en speerpunten;
- Werkbezoek aan locatie De Mooije Staak en restaurant van St. Maarten in de Groe;
- Kwartaalrapportages met rolling forecasts;
- Kwaliteitsjaarplan 2024 en totstandkoming locatieontwikkelplannen.

De auditcommissie heeft in 2023 viermaal vergaderd. Op één uitzondering na was steeds de voltallige commissie aanwezig. Onderwerpen die aan de orde kwamen:

- Jaarrekening 2022 en accountantsverslag;
- Kwartaalrapportages met rolling forecasts;
- Maandcijfers;
- Voorgenomen bezuinigingen zorginkoop Wet langdurige zorg 2024;
- Oorzaken, gevolgen en verbetermaatregelen financiële situatie;
- Bevoegdhedenregeling, inkoopbeleid en treasury-statuuut;
- Voortgang vastgoedprojecten Résidence 't Gasthuis en Randhof;
- Resultaten audit informatiebeveiliging;
- Management letter naar aanleiding van de interim controle door de accountant.

De remuneratiecommissie komt aan bod in hoofdstuk 3.

2.4 Samenwerking met accountant

De auditcommissie en de Raad van Toezicht hebben in 2023 eenmaal overleg gevoerd met de accountant in aanwezigheid van de bestuurder. Onderwerp van gesprek was de controle van de jaarrekening 2022. Aansluitend heeft de Raad van Toezicht overleg gevoerd met de accountant zonder de bestuurder. Daarnaast heeft de auditcommissie overleg gevoerd met de accountant over de management letter naar aanleiding van de interim controle. Hierbij was de bestuurder aanwezig.

3. Toezichthoudende rol

3.1 Samenwerking met de Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht beschouwt het contact met de Raad van Bestuur als open en transparant. Deze openheid en transparantie maakt het mogelijk om situationeel toezicht te houden. Dat wil zeggen dat de Raad van Toezicht soms wat meer op afstand het proces volgt en daar waar nodig dichterbij komt en als kritische strategische sparringpartner meepraat over aanpak, inhoud en resultaten. De samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur wordt op verschillende momenten geëvalueerd: na afloop van elke vergadering, tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie van de

Raad van Toezicht en tijdens het jaarlijkse functionerings- en ontwikkelingsgesprek dat de remuneratiecommissie met de Raad van Bestuur voert.

3.2 Informatievoorziening en contact met belanghebbenden

De Raad van Toezicht laat zich tijdens de vergaderingen en op informele momenten tussentijds door de bestuurder informeren over het beleid en de gang van zaken binnen Zorggroep Ter Weel. Daarnaast vormen de leden van de Raad van Toezicht zich een breder beeld, als hoeder van de dialoog, door gasten uit te nodigen voor de vergadering en door zelf als gast deel te nemen aan bijeenkomsten van gremia binnen Ter Weel – in of zonder aanwezigheid van de bestuurder. Zo hebben de Raad van Toezicht en de commissies in 2023 onder meer overleg gevoerd met de centrale cliëntenraad en ondernemingsraad en gesproken met leden van het directieteam, de directeur HR ad interim, een locatiemanager, de manager medische dienst, een teamcoördinator en een beleidsmedewerker. Daarnaast hebben leden van de Raad van Toezicht deelgenomen aan strategiebijeenkomsten van Zorggroep Ter Weel; een kick-off bijeenkomst voor het Regionaal Expertisecentrum Gerontopsychiatrie+; en meegelopen met zorgmedewerkers van afdeling De Mooije Staak en medewerkers van het restaurant van St. Maarten in de Groe.

3.3 Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie doet aanbevelingen aan de Raad van Toezicht over het benoemen, functioneren en honoreren van de Raad van Bestuur. In dat kader voert de remuneratiecommissie eenmaal per jaar een functionerings- en ontwikkelingsgesprek met de Raad van Bestuur. In 2023 heeft de remuneratiecommissie voorafgaand aan dat gesprek schriftelijk informatie opgehaald bij de leden van het directieteam, de Raad van Toezicht en bij de medezeggenschapsraden. In het gesprek met de Raad van bestuur is besproken wat goed gaat en wat aandacht behoeft. De conclusie was dat de remuneratiecommissie positief was over het functioneren van de Raad van Bestuur. De remuneratiecommissie en Raad van Toezicht gaan de werkgeversrol met ingang van 2024 breder invullen, onder meer door viermaal per jaar een vergadering te beleggen over HR-vraagstukken en HR-ontwikkelingen in de organisatie.

4. Evaluatie en reflectie

4.1 Bestuursverslag en jaarrekening

De Raad van Toezicht constateert dat Zorggroep Ter Weel de relevante interne en externe ontwikkelingen goed op het netvlies heeft. De bestuurlijke inrichting is geprofessionaliseerd en het monitoren van beleid en resultaten ontwikkelt zich steeds verder, hetgeen onder meer zichtbaar is in de kwartaalrapportages en andere vergaderstukken. Na het positieve resultaat in boekjaar 2022 heeft Zorggroep Ter Weel in 2023 een fors verlies geleden, met name als gevolg van toegenomen kosten voor personeel niet in loondienst en gestegen prijzen van leveranciers. Dit baart de Raad van Toezicht zorgen. De raad volgt deze ontwikkelingen en de verbetermaatregelen op de voet en houdt rekening met beperkte financiële resultaten in de komende jaren. Mede gezien de externe ontwikkelingen – toenemende vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt – volgt de Raad van Toezicht de concretisering van het strategisch meerjarenplan én het strategisch HR-plan met grote belangstelling. Zorgen zijn er immers ook over het vinden en behouden van voldoende medewerkers en het hoge verzuim. Behoud en continue verbetering van kwaliteit van zorg, welbevinden en leven van cliënten staat

vanzelfsprekend bovenaan. De toenemende samenwerking tussen de Zeeuwse zorginstellingen, die hieraan een bijdrage kan leveren, juicht de Raad van Toezicht toe. Tevens is de raad zich ervan bewust dat dit nieuwe vraagstukken met zich meebrengt omtrent autonomie en toezicht houden op netwerken.

4.2 Scholing en ontwikkeling

De Raad van Toezicht als geheel en de individuele leden afzonderlijk werken aan hun groei en ontwikkeling door middel van scholing, evaluatie en reflectie. In 2023 vonden onderstaande ontwikkelactiviteiten plaats:

- Actualiteiten externe verslaglegging (1 lid)
- Agility en zelforganisatie (1 lid)
- Corporate branding en positionering (1 lid)
- Duurzaamheid als innovatiestrategie (1 lid)
- Geld en GoEd, Alain Verheij, masterclass (1 lid)
- Intern en extern toezicht: Op zoek naar de verbinding, NVTZ (1 lid)
- Koers houden, Eelkje van de Kuilen, AKD (1 lid)
- Koersen en Kansen voor de Cliëntenraad, Congres Cliëntenraden, NCZ (1 lid)
- Onderstroom in de bestuurskamer, Marilieke Engbers (2 leden)
- Publieke waardecreatie, Marc Vermeulen, masterclass (1 lid)
- Toezicht in relatie tot de arbeidsmarkt vraagstukken in zorg en welzijn Zeeland, regiobijeenkomst NVTZ (1 lid)
- Toezichthouden en netwerken in zorg en welzijn, NVTZ (1 lid)
- Toezichthouden op netwerken en samenwerkingsverbanden, netwerkbijeenkomst Zorggroep Ter Weel met gastspreker Mirella Minkman (3 leden)
- Toezien met oog voor de toekomst, Lustrumfestival NVTZ (1 lid)
- Verduurzaming in de zorg en de rol van het intern toezicht, regiobijeenkomst NVTZ (1 lid)
- Zelfevaluatie Raad van Toezicht Zorggroep Ter Weel (gehele RvT)
- Zorgakkoorden, NVTZ Congres (1 lid)

4.3 Bezoldiging

Zorggroep Ter Weel werkt vanuit de zeven principes van de Governancecode Zorg. De zeven principes zijn geborgd in de statuten van de stichting en de reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt jaarlijks vast tot welke klasse van de Wet normering topinkomens (WNT) Zorggroep Ter Weel behoort. De klasse-indeling is afhankelijk van een aantal kenmerken van de organisatie: soort instelling, aantal taken, aantal relevante financieringsbronnen en omzet der bedrijfsopbrengsten. Aan de hand van deze kenmerken heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat Zorggroep Ter Weel in 2023 en 2024 ingedeeld wordt in klasse IV. Conform de WNT bedraagt het bezoldigingsmaximum voor voorzitters en leden van toezichthoudende organen respectievelijk 15% en 10% van het voor de betreffende instelling geldende bezoldigingsmaximum. De NVTZ adviseert een percentage van 12% en 8% te hanteren. Zorggroep Ter Weel hanteert een bezoldigingsmaximum van 11% en 7%. De bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Toezicht bedroeg in 2023 € 21.230 en die van de leden € 13.510.

Vaststelling

Dit jaarverslag 2023 van de Raad van Toezicht is vastgesteld te Goes op 23 mei 2024.

Mw. J.A. Treffers-Lepoeter
Voorzitter Raad van Toezicht