

JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2023

1 Inleiding

De raad van toezicht legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunt in de uitwerking van onze maatschappelijke verantwoording is de Governancecode Zorg 2022 en de intern vastgestelde toezichtvisie.

Zonnehuisgroep Vlaardingen is als professionele zorgorganisatie volop in beweging en neemt van oudsher zowel lokaal als regionaal een prominente positie in. Cliëntgerichte zorg staat in alles wat we doen centraal want, we kennen elkaar en we zorgen voor elkaar.

Na het intensieve jaar 2022 was 2023 een jaar van consolideren en voorbereiden op veranderingen, waarbij wij oog hebben gehad voor de vele in – en externe belangen. In het vierde kwartaal gingen we over naar een tweehoofdige raad van bestuur en begonnen twee nieuwe bestuurders.

Er ging veel aandacht uit naar de personele bezetting en de daarmee verbonden kwaliteit van zorgverlening. Het financiële beleid blijft onverminderd gericht op continuïteit en hoge zorgkwaliteit.

Onze complimenten, dank en waardering gaan uit naar alle medewerkers en vrijwilligers die zich in 2023 met enorme betrokkenheid, doorzettingsvermogen en groot enthousiasme hebben ingezet. We ervaren in deze tijd des te meer dat hun inzet onmisbaar is om Zonnehuisgroep Vlaardingen te bestempelen als een organisatie waarin we “samen voor elkaar zorgen.” Met recht een organisatie om trots op te zijn!

Ook spreken wij onze oprechte dank uit aan de cliënten, hun familie en verwanten die ons de zorg en ondersteuning in hun leven hebben toevertrouwd. In het bijzonder willen wij de heer Lucas Petit, die 1 januari 2024 afscheid heeft genomen als lid van de raad van toezicht, bedanken voor zijn zeer betrokken inzet voor de Zonnehuisgroep in de afgelopen acht jaar.

Dr. Ineke Strijp-Braanker MBA
Voorzitter raad van toezicht

2 De raad van toezicht

Samenstelling raad van toezicht in 2023

De raad van toezicht telt vijf leden.

Naam	Nevenfuncties
Mevrouw dr. C.M.J. Strijp-Braanker MBA, voorzitter, voorzitter remuneratiecommissie	- hoofdfunctie: eigenaar Strada Beheer BV, te Dordrecht; - lid RvC SBOH, te Utrecht.
De heer L.L. (Lucas) Petit, vicevoorzitter, lid remuneratiecommissie, voorzitter auditcommissie	- hoofdfunctie: directeur Hoscom B.V. te Vlaardingen; - lid RvA Hotel Summit te Bilthoven.
Mevrouw dr. L.A. (Leonie) Boven, lid, lid commissie kwaliteit & veiligheid	- hoofdfunctie: voorzitter RvB Ziekenhuis St Jansdal te Harderwijk; - lid RvA Stichting TRIP te Leiden.
De heer drs. R.E.J.M. (René) Meuwissen, lid, lid auditcommissie	
Mevrouw dr. A.A. (Angeliën) Sanderman, lid, voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid	- hoofdfunctie: voorzitter CvB Hogeschool Leiden, te Leiden; - lid RvC Regina Coelli, te Vugt; - lid bestuur Vereniging Hogescholen te Den Haag (onbezoldigd).

Op 31 december 2023 eindigde de tweede en laatste termijn van de heer L.L. Petit. Er vond een proces van openbare werving voor een nieuw lid plaats. De bestuurder(s) (a.i.), de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad waren betrokken bij de profielschets en hadden een rol in het selectieproces. In december 2023 benoemde de raad de heer drs. A.P.L. de Rond tot lid per 1 januari 2024 voor een eerste termijn.

Rooster van aan- en aftreden in 2023

Naam	Datum benoeming	Datum aftreden eerste keer	Datum aftreden definitief
L.L. Petit Vicevoorzitter, lid remuneratiecommissie en voorzitter AC	01-01-16	01-01-20	01-01-24
Mw. A.A. Sanderman Lid op voordracht van de cliëntenraden en voorzitter CK&V	01-01-18	01-01-22	01-01-26
Mw. L.A. Boven Lid en lid CK&V	01-01-20	01-01-24	01-01-28
R.E.J.M. Meuwissen Lid en lid AC	01-10-21	01-10-25	01-10-29
Mw. C.M.J. Strijp-Braanker Voorzitter, voorzitter remuneratiecommissie	01-01-23	01-01-27	01-01-31

De leden van de raad van toezicht worden voor vier jaar benoemd. Statutair kunnen zij eenmaal herbenoemd worden.

Samenstelling Remuneratiecommissie in 2023

Naam	2022	2023
Mw. C.M.J. Strijp-Braanker, voorzitter		X
L.L. Petit	X	X

De leden van de raad van toezicht kiezen uit hun midden een voorzitter en een vicevoorzitter. Deze vormen samen de remuneratiecommissie.

Samenstelling Auditcommissie en rooster van aan- en aftreden in 2023

Naam	2022	2023
L.L. Petit, voorzitter	X	X
R.E.J.M. Meuwissen	X	X

De leden van de AC worden voor twee jaar gekozen. Reglementair kunnen zij onbeperkt herkozen worden.

Samenstelling Commissie Kwaliteit & Veiligheid en rooster van aan- en aftreden in 2023

Naam	2022	2023
Mw. A.A. Sanderman, voorzitter	X	X
Mw. L.A. Boven	X	X

De leden van de CK&V worden voor twee jaar gekozen. Reglementair kunnen zij onbeperkt herkozen worden.

3 Scope van het intern toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken van Zonnehuisgroep Vlaardingen.

4 Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht

Vergadering / bijeenkomst	Aantal	Belangrijkste onderwerpen
Raad van toezicht met bestuurder (a.i.)	9 + veelvuldig onderlinge afstemming	<ul style="list-style-type: none"> ○ Advies topstructuur en op grond daarvan overgang van eenhoofdige naar tweehoofdige RvB en laten vervallen directie laag ○ Werven en selecteren van twee nieuwe bestuurders ○ 2022: jaarverslag RvT, bestuurs- en kwaliteitsverslag en jaarrekening ○ 2024: jaarplan, kwaliteitsplan, kaderbrief en begroting ○ Strategie 2024-2025 ○ Positieve Gezondheid ○ Kwaliteit: waaronder overall analyse kwaliteit, jaarlijkse externe kwaliteitsaudit,

Vergadering / bijeenkomst	Aantal	Belangrijkste onderwerpen
		definitief rapport IGJ over toezichtbezoek op 29-09-2022 <ul style="list-style-type: none"> ○ Financiële rapportages ○ Managementletter accountant ○ Bezoldigingsklasse WNT 2023 ○ Voorbereiding en terugkoppeling gesprekken RvB samen met RvT met Zorgkantoor DSW ○ Algemene voortgang ○ Verzuimaanpak, vaste en flex-medewerkers, bezetting medisch team, bedbezetting ○ Vastgoed: stand van zaken, herijken SHP, MJOP en meerjareninvesteringsbegroting ○ ICT: stand van zaken, digitale strategie en meerjareninvesteringsbegroting bij deze strategie ○ Deelname aan de jaarlijkse werkconferentie met andere geledingen van de organisatie ○ Zelfevaluatie ○ Opvolging vertrekkend lid RvT
Raad van toezicht zonder bestuurder (a.i.)	8 + veelvuldig onderlinge afstemming	<ul style="list-style-type: none"> ○ Verlengen contract bestuurder a.i. ○ Werven en selecteren twee nieuwe bestuurders
Remuneratiecommissie	1 + veelvuldig onderlinge afstemming	<ul style="list-style-type: none"> ○ Verlengen en later afronden overeenkomst bestuurder a.i. ○ Werven en selecteren twee nieuwe bestuurders ○ Afstemmen met de bestuurder a.i. over de bestuurlijke opdracht
Auditcommissie; eenmaal in aanwezigheid van de accountant	4	<ul style="list-style-type: none"> ○ Financiële rapportages ○ 2022: jaarrekening en accountantsverslag ○ 2024: kaderbrief en begroting ○ Interimcontrole ○ Risicomanagement, contractenbeheer ○ Gesprekken met Zorgkantoor DSW ○ Vastgoed: stand van zaken, herijken SHP, MJOP en meerjareninvesteringsbegroting ○ ICT: stand van zaken, digitale strategie en meerjareninvesteringsbegroting bij deze strategie
Commissie kwaliteit & veiligheid	3	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2022: kwaliteitsverslag, Wzd-analyse en reactie CCR daarop ○ Kwaliteitsplan 2024 ○ Overall analyse kwaliteit, specifieke uitwerking medicatie en specifieke uitwerking zorgdossiers, de meldingen bij de IGJ ○ Definitief rapport toezichtbezoek IGJ op 29-09-2022

Vergadering / bijeenkomst	Aantal	Belangrijkste onderwerpen
		<ul style="list-style-type: none"> o Jaarlijkse externe kwaliteitsaudit o Afdeling Behandeling, voldoende zorgmedewerkers o ICT-zorginnovatie
Afvaardiging raad van toezicht met de CCR	1	<ul style="list-style-type: none"> o Selectie-/ introductieproces nieuwe RvB o Zoekproces opvolger vertrekkend RvT-lid o Zichtbaarheid van de RvT binnen de organisatie o Focus van de RvT in 2024: nieuwe RvB en huisvestingsplan
Afvaardiging raad van toezicht met de OR	2	<ul style="list-style-type: none"> o Arbeidsmarktproblematiek in relatie tot medewerkerstevredenheid o Cultuurverandering bij de organisatie o Rapportage eerste half jaar 2023 o Kaderbrief 2024 o Digitale strategie en meerjareninvesteringsbegroting bij de digitale strategie o SHP en meerjareninvesteringsbegroting

5 Besluiten raad van toezicht

Besluit / goedkeuring	Datum	Belangrijkste besluiten
Besluit	24-01-23	Over gaan naar duaal bestuur en opheffen directielaag.
Besluit	Oktober 2023	Benoemen van mevrouw N.L. den Haan als lid van de RvB per 1 november 2023.
Besluit	Oktober 2023	Benoemen van de heer A.K. in 't Veld als lid van de RvB per 1 november 2023.
Goedkeuring	01-11-23	Concept-portefeuilleverdeling van de nieuwe bestuurders.
Besluit	Juni 2023 e.v.	Verlengen van de overeenkomst met mevrouw A.G. van Kalsbeek als bestuurder a.i. tot en met 15-12-2023.
Besluit	17-05-23	Vaststellen jaarverslag RvT 2022.
Goedkeuring	17-05-23	Bestuurs- en kwaliteitsverslag ZGV 2022.
Goedkeuring	17-05-23	Jaarrekening ZGV 2022.
Besluit	17-05-23	Decharge verlenen aan de bestuurder a.i.
Besluit	17-05-23	De reiskosten van de RvT-leden vergoeden conform de wettelijke vergoeding en met terugwerkende kracht tot 1 januari 2023.
Besluit	20-09-23	ZGV behoort in 2023 in klasse IV van de WNT.
Goedkeuring	02-10-23	De investering tweede fase bekabeling in Het Zonnehuis ten behoeve van het nieuwe zusteroproep- en dwaaldetectie-systeem in het project Wzd.
Goedkeuring	02-10-23	SHP, MJOP en meerjareninvesteringsbegroting.
Goedkeuring	13-12-23	Jaarplan ZGV 2024.
Goedkeuring	13-12-23	Kwaliteitsplan ZGV 2024.
Goedkeuring	13-12-23	Begroting ZGV 2024.
Besluit	08-03-23	Herbenoemen met terugwerkende kracht van de heer Meuwissen per 1 januari 2023 als lid van de AC.
Besluit	01-11-23	Verkiezing van de heer Meuwissen tot vicevoorzitter van de RvT per 1 januari 2024.
Besluit	17-05-23	Herbenoemen van mevrouw Boven als lid van de RvT per

Besluit / goedkeuring	Datum	Belangrijkste besluiten
		1 januari 2024.
Besluit	13-12-23	Benoemen van de heer De Rond als lid van de RvT per 1 januari 2024.

6 De samenwerking met de raad van bestuur

Belangrijkste thema's

Mevrouw A.G. van Kalsbeek was op 7 juni 2022 gestart als bestuurder a.i. Tot haar opdracht behoorde onder meer advies geven over de topstructuur van de organisatie. Aan het eind van dat jaar presenteerde zij haar advies, dat inhield over te gaan van een eenhoofdige naar een tweehoofdige raad van bestuur, de directielaag te laten vervallen en de managementverantwoordelijkheid bij het managementteam neer te leggen. Hiermee zouden de flexibiliteit en de wendbaarheid van de organisatie vergroot worden, terwijl de kosten neutraal zouden zijn ten opzichte van het bestaande besturingsmodel. Begin 2023 besprak de raad van toezicht het advies topstructuur uitvoerig en nam het over. Vervolgens adviseerden de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad positief.

Door vertrek van een directeur en uitval van de andere directeur was de bestuurder a.i. overigens al in oktober begonnen met alle managers samen te brengen en als een managementteam te behandelen. In het nieuwe besturingsmodel moet het groeien naar een volwaardig managementteam dat de raad van bestuur kan ondersteunen.

Daarnaast bestond de opdracht aan mevrouw Van Kalsbeek onder meer uit het focussen op rust en vertrouwen in de organisatie, en het opstellen van een plan van aanpak voor de noodzakelijke verbeteringen in de kwaliteit van zorg en huisvesting. Het jaar 2022 had in het teken gestaan van het terugbrengen van rust en vertrouwen, het opstellen van een plan van aanpak en een start met de uitvoering van het plan. Dit alles liep natuurlijk door in 2023.

In 2023 waren de herijking van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP), de herijking van het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) en het opstellen van de meerjareninvesteringsbegroting de grote nieuwe thema's. Daarnaast waren er het opstellen van een digitale strategie en een bijbehorende meerjareninvesteringsbegroting. Een en ander werd steeds kortgesloten met de raad van toezicht. Eind oktober vond besluitvorming plaats.

Te slotte betrof de opdracht ook het uitwerken van een strategie 2024-2025. De bestaande strategie liep van 2021 tot 2025. De inmiddels ontstane veranderingen binnen de organisatie en daarbuiten – het Integraal Zorgakkoord – maakten een herijking van de strategie noodzakelijk. De bestuurder a.i. stelde de strategie 2024-2025 op.

Informatieverstrekking en overige informatiebronnen

Het informatieprotocol werd uitgevoerd. De bestuurder(s) (a.i.) bespraken de begroting en het kwaliteitsjaarplan met de raad van toezicht. Elke vergadering stond de voortgang van deze plannen op de agenda. De bestuurder(s) (a.i.) zorgden voor voortgangsverslagen/ bestuursverslagen, zodat de raad van toezicht ook schriftelijk goed op de hoogte werd gesteld van wat er speelde in de organisatie. Daarnaast waren er de maandrapportages met financiële en andere gegevens; daarmee kreeg de raad van toezicht dezelfde informatie als het managementteam, de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad.

Naast dit alles was er het reguliere maandelijks overleg van de voorzitter met de bestuurder a.i. en zo nodig ad hoc gesprekken tussendoor.

Om goed in contact te blijven met de organisatie legden de leden van de raad van toezicht werkbezoeken af aan de organisatie. Daarnaast bezocht de voorzitter, die op 1 januari 2023 bij de raad van toezicht begon, alle afdelingen en locaties in het kader van haar inwerkprogramma.

7 Reflectie vanuit de toezichhoudende rol

Acties vanuit zelfevaluatie ten behoeve van deze rol

In de zelfevaluatie van november 2022 sprak de raad van toezicht onder meer af om elke vergadering te beginnen met een half uur met elkaar en zonder de bestuurder, werkbezoeken aan de organisatie te brengen, alerter te zijn op het vasthouden en blijven doorvragen op voor de raad relevante thema's en om te vragen naar dilemma's. In 2023 bracht de raad van toezicht dit in praktijk. Het bleek inderdaad waardevol te zijn om elke vergadering met elkaar en zonder bestuurde te starten. De werkbezoeken gaven meer kleur aan de besproken onderwerpen.

Aandachtspunten rondom begroting en jaarrekening

Ten aanzien van de jaarrekening 2022 kwamen de volgende specifieke aandachtspunten aan de orde voorafgaand aan de goedkeuring. Het was een turbulent jaar voor de organisatie. De context van de sector en de externe financiële ontwikkelingen zijn complex. Dit vraagt behendigheid in anticiperen en het op orde krijgen van de zorgexploitatie. Vanuit de financiële kant was de ICT op orde. De samenwerking met de externe accountant was goed.

Ten aanzien van de begroting 2024 kwamen de volgende specifieke aandachtspunten aan de orde voorafgaand aan de goedkeuring. De begroting is ambitieus en uitdagend. In dat kader wordt gesproken over de zorgexploitatie en over de financiële aspecten van de bouw van een eerste pand uit het SHP. Daarnaast zijn enkele positieve zaken, zoals subsidies, niet in de begroting opgenomen. Het begrotingsproces verliep goed met het managementteam; de business controllers ondersteunen de managers goed en er is goede stuurinformatie.

Overige gewichtige besluiten

De raad van toezicht nam daarnaast drie belangrijke besluiten en keurde vier belangrijke bestuursbesluiten goed. De besluiten bestonden uit het verbreden van de eenhoofdige raad van bestuur naar een tweehoofdige raad van bestuur en het benoemen van twee nieuwe bestuurders. De goedkeuring betrof de bestuursbesluiten over het SHP, MJOP, meerjareninvesteringsbegroting en de digitale strategie voorzien van een bijbehorende meerjareninvesteringsbegroting ICT. In alle gevallen sprak de raad van toezicht meerdere keren over het onderwerp en ten aanzien van de bestuursbesluiten was er ook een extra bijeenkomst waarbij ook de externe deskundigen/ opstellers aanwezig waren.

Reflectie op het verantwoordingsdocument

Zowel het bestuurs- en kwaliteitsverslag 2023 als de jaarrekening 2023 zijn besproken met de voltallige raad van toezicht. De raad van toezicht heeft hierover met de bestuurders en de accountant van gedachten kunnen wisselen. De raad kan zich vinden in de door de bestuurders weergegeven gang van zaken in het bestuursverslag alsmede in het door hen weergegeven beeld zoals is opgetekend in de jaarrekening.

8 Reflectie vanuit de rol als strategisch partner

De raad van toezicht vervulde ook in 2023 zijn rol als strategisch partner van de bestuurder(s) (a.i.). Dit kwam tot uiting tijdens de vergaderingen alsmede in tussentijdse gesprekken. De onderwerpen hadden een strategisch belang voor de organisatie of raakten aan de belangen van interne- en externe stakeholders. Hierbij stonden in dit jaar met name (toekomstige) huisvesting, kwantitatief en kwalitatief voldoende medewerkers en de plaats van de organisatie in de regio centraal. In de commissie kwaliteit & veiligheid en in de auditcommissie werd dieper ingegaan op de onderwerpen. De raad stelt zich ook als sparringpartner op en geeft waar nodig gevraagd of ongevraagd advies.

9 Reflectie vanuit de rol als werkgever

Bestuurder(s) (a.i.)

Bij de besluitvorming en in de voorbereiding van de werving en selectie is onder andere besproken wat er van belang is voor een goed functionerende tweehoofdige raad van bestuur. Het moet klikken tussen beide personen, de leiderschapsstijlen van beiden moeten elkaar niet in de weg zitten en zo meer. Daarnaast koos de raad van toezicht voor een collegiaal bestuur. Op 1 november 2023 begonnen mevrouw N.L. den Haan en de heer A.K. in 't Veld als de nieuwe raad van bestuur.

De overeenkomst met de bestuurder a.i., mevrouw A.G. van Kalsbeek, werd verlengd tot 15 december, in verband met de overdracht naar de nieuwe bestuurders.

Jaargesprek en remuneratie

Er is regelmatig afgestemd met de bestuurder a.i. over de opdracht en de wijze van invulling. Formele remuneratiegesprekken zijn in verband met het interim-schap niet gevoerd.

Invulling sleutelposities

De bestuurder(s) (a.i.) informeerden in 2023 in de vergaderingen de raad van toezicht over de invulling van de sleutelposities. Dit betrof niet alleen leidinggevenden op alle niveaus maar bijvoorbeeld ook kernfuncties als die van de specialisten ouderengeneeskunde en wijkverpleegkundigen.

10 Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

De bestuurder(s) (a.i.) informeerden in 2023 in de vergaderingen de raad van toezicht over de contacten die er op bestuurlijk niveau waren met interne en externe stakeholders, al dan niet in relatie tot ontwikkelingen bij die stakeholders dan wel meer algemeen in de regio of in de VVT-sector.

De raad van toezicht had in 2023 contact met de ondernemingsraad en met de centrale cliëntenraad. Een afvaardiging van de raad was bij de ondernemingsraad tweemaal aanwezig tijdens een reguliere overlegvergadering en bij de centrale cliëntenraad eenmaal. Daarnaast was er contact tussen het lid van de raad van toezicht dat benoemd is op voordracht van de cliëntenraden, en de voorzitter van de centrale cliëntenraad. De voorzitter had enkele malen informeel contact met de vrijwilligersraad.

De raad van toezicht nam deel aan de conferentie die de bestuurder a.i. voor het tweede

achtereenvolgende jaar organiseerde. Thema's waren deze keer onder andere een terugblik op wat we hebben bereikt en wat we daarvan willen vasthouden, welke ontwikkelingen op ons af komen en hoe we ons daarop voorbereiden, en wat deze ontwikkelingen betekenen voor de invulling van de functie/ rol van de geledingen. Hier ontmoette de raad de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad, de managers en de bestuurder a.i. De raad vond het zeer waardevol om contact te hebben met de geledingen.

De raad ontmoette externe stakeholders tijdens het afscheid van de bestuurder a.i. Met het Zorgkantoor DSW was er in 2023 overleg samen met de bestuurder(s) (a.i.).

11 Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht

Interne reflectie en teaming

In de jaarlijkse zelfevaluatie, die op 1 november plaatsvond, keek de raad van toezicht aan de hand van de in 2022 gemaakte afspraken naar de stand van zaken op dat moment. Deze bijeenkomst vond zonder begeleiding van een externe deskundige plaats.

Educatie en ontwikkeling

De leden bepalen zelf wat zij in dit opzicht individueel doen. In 2023 liep het uiteen van een masterclass 'Vastgoed in de zorg' tot het 'Zorg & Vastgoedcongres' (van Zorgvisie) tot een seminar 'De schijnwerper op actuele en complexe crises' (bij SDVC) tot 'Mediation op de werkvloer' (bij The Lime Tree).

Bezoldiging RvT

De vergoeding van de toezichthouders is conform de WNT, met dien verstande dat de raad er in zijn in 2018 vastgestelde beleid voor koos, om voor de berekening van zijn vergoeding de percentages te gebruiken die de NVTZ adviseert. Deze zijn iets lager dan de WNT toestaat. In 2023 besloot de raad dat de leden voortaan ook hun reiskosten kunnen declareren. Meer informatie hierover staat in de jaarrekening.