



**Jaarverslag
Raad van Toezicht
ZINN
2023**

ZINN
januari 2024

Inleiding

ZINN past organisatiebreed de Governancecode Zorg toe. Omdat ZINN een organisatie is met een bijzondere maatschappelijke opdracht, streven we een maximale transparantie na waar het gaat om informatieverstrekking aan derden en openheid op het gebied van nevenfuncties. Dit jaardocument draagt bij aan deze verantwoording en draagt bij aan een doelmatige en transparante bedrijfsvoering.

De Raad van Toezicht is de interne en onafhankelijke toezichthouder van ZINN. De Raad van Toezicht werkt volgens de Governancecode Zorg. Er is geen sprake van enige vorm van belangenverstrengeling tussen leden van de Raad van Toezicht en de organisatie. Bij het uitvoeren van haar toezichthoudende, adviserende en werkgeverstaak staan voor de Raad van Toezicht het belang van de cliënt, de maatschappelijke opgave en de (financiële) continuïteit van de zorgverlening centraal. Ten behoeve van het functioneren en de bevoegdheden van de Raad van Toezicht dient het Reglement Raad van Toezicht.

De vigerende statuten en de reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht met haar commissies bepalen de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht, ook in relatie tot de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht kent een jaarlijkse vergadercyclus met als vaste onderwerpen de behandeling van de strategische koers, het jaarplan met de begroting en het jaarverslag met de jaarrekening. De leden van de Raad van Toezicht worden gehonoreerd volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT). De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties die conflicteren met hun lidmaatschap van de Raad van Toezicht van ZINN.

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor maximaal vier jaar. Aftredende leden zijn eenmaal herbenoembaar voor maximaal vier jaar. Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht wordt gebruikgemaakt van een profielschets. Leden van de Raad van Toezicht worden op openbare wijze geworven. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden (zie de specificaties in de jaarrekening).

Vergaderschema 2023

Het schema voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur voor 2023 was als volgt:

Vergadering	Datum
1. onderwerpen o.a. treasuryjaarplan 2023, KMS-beoordeling 2022, het jaarverslag van de RvT en het CTO en MTO 2022.	2 februari 2023
2. onderwerpen o.a. de jaarrekening, het accountantsverslag, juridische herstructurering, jaarverslag klachtenfunctionaris, jaarverslag vertrouwenspersoon, financiële scenario's, bezoek IGJ, ontwikkeling cao-tarieven en WLZ-inkoop en de KIWA ISO-certificering.	25 april 2023
3. onderwerpen o.a. wlz-inkoop (tarievenverlaging), persaandacht n.a.v. wlz-inkoop, IGJ-rapport, rapport WMO-toezichthouder, strategisch risicomanagement en het kwaliteitsverslag 2022.	19 juli 2023
4. onderwerpen o.a. terugkoppeling jaargesprek RvB, WLZ-inkoop, aansturing ZINN Gezondheidszorg.	25 september 2023
5. onderwerpen o.a. voorbereiding op de begroting 2024, voortgang strategietraject, procesvoorstel besturingsmodel, behandeling anonieme brief.	14 november 2023
6. onderwerpen o.a. WNT 2024, begroting 2024, managementletter 2023, kwaliteitsplan 2024, jaaragenda RvT 2024, besturingsmodel, herstructurering leningenportefeuille, Berenschotrapportage benchmark VVT.	11 december 2023
Themabijeenkomst	
1. Strategische sessie over de start van een nieuwe strategische cyclus. Met het complete MT en filosoof Coen Simon als gastspreker.	13 februari 2023
2. Strategische sessie over de eerste versie van de notitie over de visie, waarden en uitvoeringsprincipes	20 september 2023

Gedurende het verslagjaar is de voltallige Raad van Toezicht zes keer bijeengeweesst voor een formele vergadering en twee keer voor een strategische sessie. De Raad van Toezicht kent een Auditcommissie, een commissie Kwaliteit en veiligheid en een Remuneratiecommissie. Deze zijn respectievelijk vijf, drie en twee keer bijeen geweest. De Raad van Toezicht heeft twee strategiesessies per jaar. De sessies hebben als doel samen te praten over strategische onderwerpen, buiten de reguliere vergaderingen om. In die vergaderingen oefenen ze hun toezicht uit. Hier gaat het om met elkaar in gesprek zijn. In 2023 is gestart met het traject om te komen tot een nieuwe meerjarenstrategie. Dit traject is gestart met een gezamenlijke bijeenkomst met RvT en MT.

De Raad van Toezicht heeft dit jaar overleg gehad met de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad, de accountants van EY, vanuit de oude structuur nog met de managers van de voormalige bv's: ZINN Gezondheidszorg en ZINN Service BV, het voltallige Managementteam. De Kwaliteitscommissie heeft overleg gehad met de verschillende

kwaliteitsfunctionarissen, de eerste geneeskundige, een afvaardiging van de ethische commissie, een aantal behandelaren en met verschillende zorgmedewerkers door middel van een rondleiding op een van de locaties. De Remuneratiecommissie heeft ter voorbereiding op het jaargesprek met de Raad van Bestuur gesproken met een afvaardiging van het MT en een afvaardiging van de Centrale Cliëntenraad. De Auditcommissie heeft contact gehad met de manager financiën en ICT, de controller, de externe adviseur van Thésor en de accountants van EY. In 2024 staat er een rondleiding door De Pelster en de Zuiderflat op de planning.

De Raad van Bestuur heeft voorafgaand aan de vergaderingen agendaoverleg met de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Om een goed beeld van de verscheidenheid binnen ZINN te krijgen, zijn in principe de vergaderingen op de vier grote locaties van ZINN. In wisselende samenstellingen, dus met de voltallige Raad van Toezicht of in commissieverband zijn de vier grote locaties, De Dilgt, De Brink, De Es, De Burcht bezocht. Het bezoeken van verschillende locaties, het inzicht krijgen in rapportages en onderzoeken en gesprekken met verschillende interne en externe functionarissen en collega's vormen de basis voor de Raad van Toezicht in het toezichthouden.

Onderwerpen

De onderwerpen die de Raad van Toezicht heeft behandeld zijn op hoofdlijnen in te delen in een aantal thema's. De belangrijkste worden hieronder nader toegelicht:

Financiën en bedrijfsvoering

De financiële rapportage en de financiële stand van zaken wordt structureel tijdens elke vergadering besproken. De RvT heeft met instemming kennisgenomen van de inspanningen die ZINN heeft verricht en de daarbij gekozen route om het WLZ-inkooptraject te beïnvloeden. Dit onderwerp heeft dit jaar een prominentere plek gehad in verband met de cao-stijging en de tariefdaling vanuit de WLZ-inkoop en de juridische procedures die dit tot gevolg had. Dit betrof dus met name de meerjaren financiële vooruitzichten. Het jaar 2023 startte financieel minder dan verwacht, maar hierop is snel bijgestuurd door het maken van een acht-punten-plan. De cijfers werden in het tweede kwartaal weer positief en waren in die zin geen reden tot extra bespreking. De Raad van Toezicht heeft ten aanzien van de meerjaren strategie gevraagd om een overkoepelende visie voor ZINN in 2033, met daaruit voortvloeiend het nieuwe strategische beleidsplan. Dit heeft onder andere geleid tot het besluit van de Raad van Bestuur om, vanwege de stapeling met de financiën, een extern bureau te betrekken om gezamenlijk het businessmodel te bekijken, vanuit een positie van kracht. Samengevat betekent dit een uitgebreid strategietraject onder begeleiding van adviesbureau Turner. Dit traject heeft tot doel om strategie en bedrijfsvoering in lijn te brengen, keuzes te maken en efficiency slagen aan te brengen. Er werd elke vergadering, zowel met de Raad van Toezicht als met de Auditcommissie, uitgebreid stilgestaan bij de prognoses en de sturing hierop.

Tevens is er meer ingezoomd op de positie van het vastgoed van ZINN. Zowel de duurzaamheidsaspecten als ook het vastgoed als ondersteunend aan de zorg. Naast de staande afspraak om de Raad van Toezicht tijdig te betrekken bij het opstellen van het MeerjarenHuisvestingPlan (MJHP), is er een start gemaakt met een vastgoedstatuut waarin tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht procesafspraken worden gemaakt over grotere vastgoedprojecten. Vastgoed is een terugkerend onderwerp op de agenda van de Auditcommissie.

Inhoudelijke ontwikkelingen en kwaliteit

De “inhoudelijke P&C-cyclus” kenmerkt zich door regelmatige (kwaliteits-)onderzoeken, rapportages, audits en verslagen. Al deze documenten worden met de Raad van Toezicht besproken en een verdiepingsslag vindt plaats in de Kwaliteitscommissie. Een belangrijke plek hierin heeft de jaarlijkse ISO kwaliteitscertificering. Ook dit jaar zijn er bij ZINN geen kritische tekortkomingen geconstateerd.

Andere vaste onderwerpen zijn de jaarverslagen van de klachtenfunctionaris, de vertrouwenspersoon en de IGJ-meldingen. Met de Raad van Toezicht is gedeeld dat er begin 2023 een stijgende lijn werd gezien in het aantal klachten. Als oorzaak werd gegeven dat er steeds meer sprake is van complexe(re) zorg en het verwachtingsmanagement daarin. In de voortgangsrapportage wordt gerapporteerd over lopende klachten en de hoeveelheid. Gedurende het jaar was de ontwikkeling van het aantal klachten weer rond het ‘normale’ gemiddelde. De piek in het begin van het jaar was te verklaren door de implementatie van de nieuwe werkwijze van de huishoudelijke hulp in de gemeente Groningen. Dit zat onder andere in vertraging bij de gemeente, onduidelijkheid over de werkwijze en personeelstekort (zowel bij de gemeente als bij onszelf). Het jaarverslag van de vertrouwenspersoon was een positief verslag. Met de Raad van Toezicht is stilgestaan bij de maatschappelijke ontwikkeling omtrent vertrouwenspersonen en de behoefte daaraan. Tevens is het belang van zichtbaarheid van de vertrouwenspersoon benadrukt. ZINN heeft aanpassingen gemaakt op de ZINNtranet-pagina om de aanwezigheid van de vertrouwenspersoon nogmaals onder de aandacht te brengen. ZINN heeft één IGJ-calamiteitsmelding in 2023 gedaan. Dit is binnen onze eigen gestelde normen vanuit de meerjarenkaderbrief. De melding is naar tevredenheid van IGJ afgehandeld. De IGJ heeft in april 2023 een regulier bezoek aan de wijkverpleging gebracht, de voorzitter van de kwaliteitscommissie was hierbij aanwezig. Ook dit bezoek heeft geleid tot een positief rapport.

Per 1 juli 2022 sloot de Directeur Behandeling en Zorgvernieuwing (DBZ) aan bij de Kwaliteitscommissie. De DBZ had een overkoepelende rol ten aanzien van de voortgang en de verbinding tussen de verschillende aspecten en programmalijnen van het Meerjarenbeleid van ZINN. Op deze manier vond ook borging op de voortgang binnen de Kwaliteitscommissie plaats. Tevens was de DBZ plaatsvervangend Raad van Bestuur en om deze functie goed te kunnen uitoefenen en de verbinding met de Raad van Toezicht te hebben werd het deelnemen aan de Kwaliteitscommissie als passend geacht. In september 2023 heeft de DBZ ZINN verlaten en is er een a.i. ingesteld om te kijken naar passende integratie van de behandeling en zorg. Door deze structuurwijziging en de interim positie is de plek van de DBZ bij de kwaliteitscommissie niet opgevuld.

Een ander belangrijk punt was de aandacht voor ethiek in de organisatie. Ethische vraagstukken zijn steeds vaker aanwezig en zullen ook een grotere rol gaan spelen in de zorgverlening. ZINN vindt het belangrijk om hier passende aandacht voor te hebben en de medewerkers hierin goed te faciliteren. De Ethische Commissie heeft daarom een prominentere plek gekregen en een afvaardiging van die commissie heeft kennisgemaakt met de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht.

Interne organisatie

De Raad van Toezicht blijft middels de voortgangsrapportages op de hoogte van de relevante interne ontwikkelingen. Hierbij kan gedacht worden aan lopende (juridische) procedures, relevante ontwikkelingen op personeelsgebied, inspectiemeldingen, organisatiewijzigingen, e.d.

In 2023 heeft er een statutenwijziging plaatsgevonden als gevolg van de juridische fusie tussen ZINN Service BV en Stichting ZINN.

Per 1 juli 2023 is Stichting ZINN gefuseerd met ZINN Service BV. Dit betekent een verdere en laatste versimpeling van de juridische structuur van ZINN. In 2019 heeft de Raad van Toezicht deze wens uitgesproken. Een simpelere structuur verhoogt de transparantie van de organisatie en daarmee een versimpeling van de verantwoording richting externen. In 2023 betekent dit dat er sprake is van één stichting, Stichting ZINN.

De Raad van Toezicht is van mening dat er middels de vergaderingen, de rapportages, verslagen, verbeterplannen, etc. voldoende inzicht is gegeven in de bedrijfsvoering en dat zij op passende wijze haar toezichthoudende functie heeft kunnen uitoefenen. Waar nodig werd om extra documentatie gevraagd en zijn er, ook zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur, verschillende functionarissen van ZINN gesproken. De Raad van Toezicht heeft daardoor de positie van tegenmacht goed kunnen uitoefenen en heeft toezicht kunnen houden op het strategisch beleid, algemene en financiële risico's en beheers- en controlesysteem van ZINN. En concludeert dat deze bijdragen aan de maatschappelijke doelstelling van het verlenen van goede en betaalbare zorg.

Zoals hierboven beschreven is in 2023 gestart met een strategisch traject om te komen tot een toekomstbestendige koers voor ZINN waarin de transformatie van de ouderenzorg wordt vormgegeven. Parallel aan dit gesprek is gestart met een gesprek over eventuele aanpassing van het besturingsmodel. Met de uitdagingen waar de ouderenzorg voor staat is onderwerp van gesprek geweest of het huidige besturingsmodel nog het passende model is, zeker gezien de omvang en groei van de organisatie. Hierover wordt in 2024 verder gesproken.

Dit jaarverslag is onderdeel van het kwaliteitsverslag 2023, de jaarrekening 2023 en bij deze documenten zijn tevens de jaarverslagen van de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad toegevoegd. Al deze documenten zorgen voor de maatschappelijke verantwoording van ZINN als zorgaanbieder en specifiek van alle gremia van ZINN.

Uitvoering governance principes

De Raad van Toezicht heeft zich gebogen over haar eigen deskundigheidsbevordering. Afgesproken is hierin de richtlijnen van de NVTZ te volgen en jaarlijks te evalueren, met en/of zonder begeleiding.

- Op 11 december 2023 heeft een zelfevaluatie zonder externe begeleiding plaatsgevonden. De zelfevaluatie heeft live plaatsgevonden. Alle leden van de RvT waren bij de zelfevaluatie aanwezig. De zelfevaluatie is vanuit de remuneratiecommissie voorbereid met als thema de eventuele aanpassing van het besturingsmodel. Het gaat met name om de koppeling van de eventuele aanpassing van het besturingsmodel naar de werkwijze van de Raad van Toezicht en of en zo ja wat dit vraagt van de leden van de Raad van Toezicht ten opzichte van de huidige situatie.

Verlenen van goedkeuring en vaststelling

De Raad van Toezicht heeft goedkeuring verleend aan en/of de volgende besluiten vastgesteld (niet limitatief):

- Jaarrekening, accountantsverslag en Bestuursverslag 2022;
- Treasury jaarplan 2023;
- Herstructurering leningenportefeuille;
- Begroting en jaarplan 2024;
- Statutenwijzigingen van Stichting ZINN;
- Fusie Stichting ZINN en ZINN Service bv;
- Jaarverslag RvT 2022;
- WNT 2024.

Herbenoeming dhr. Dusseljee

De voorzitter van de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft middels (telefonische) voorbereidende gesprekken alle betrokkenen gesproken over de herbenoeming en heeft vervolgens een gesprek met dhr. Dusseljee gevoerd. Dit waren positieve gesprekken en zodoende heeft conform de vastgestelde procedure de herbenoeming voor de tweede termijn van dhr. Dusseljee plaatsgevonden op 14 november 2023.

Starten werving en selectie

De tweede termijn van mevr. Reinders loopt af per april 2024. In het najaar van 2023 is de wervingsprocedure voor een nieuw lid en tevens voorzitter van de kwaliteitscommissie gestart. Hierin is begeleiding van Boer & Croon. Tezamen met de VVAR is een profiel opgesteld en op basis van dat profiel is het wervingstraject gestart. In 2024 staan de selectiegesprekken op het programma. De VVAR zal ook deelnemen aan deze gesprekken.

Jaargesprek Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is geaccrediteerd zorgbestuurder bij de NVZD, de beroepsvereniging voor bestuurders in de zorg. In het accreditatietraject wordt getoetst of bestuurders actief werken aan hun eigen professionele ontwikkeling en beschikken over zelfreflectief vermogen, het vermogen om reflectie ook om te zetten in gedrag en in ander gedrag als dat nodig mocht blijken. Om bovenstaande norm te kunnen toetsen zijn er vijf expertisegebieden geformuleerd. De Remuneratiecommissie is met een afvaardiging van het MT en CCR, in voorbereiding op het jaargesprek met de Raad van Bestuur, in gesprek geweest aan de hand van deze vijf expertisegebieden. De conclusie is dat de samenwerking tussen de gremia en de Raad van Bestuur volgens iedereen goed is. Er is waardering over en weer en de samenwerking kenmerkt zich door een open en transparante houding. De Raad van Toezicht spreekt grote waardering uit over het functioneren van de Raad van Bestuur. Daarnaast is aan mevr. de Niet gevraagd om dit jaar middels een zelfevaluatie zelf ook het jaargesprek voor te bereiden. Deze zelfevaluatie en de gesprekken met de gremia zijn input geweest voor het jaargesprek.

Aandachtsgebieden leden Raad van Toezicht

Onderstaand treft u de aandachtsgebieden van de leden van de Raad van Toezicht van ZINN aan, inclusief hun nevenfuncties:

Naam	Functie	Aandachtsgebied	Nevenfuncties	Maatschappelijke functie/beroep
Dhr. C. Bijl	Voorzitter	-algemeen bestuurlijk -lid remuneratiecommissie	*Voorzitter RvT Zorgpartners Friesland (MCL, Tjongerschans, Noorderbreedte, Thuiszorg het Friese Land, MCL Fonds, Noorderbreedte fonds). * Voorzitter RvC FC Emmen. *Voorzitter RvA Peter van Dijk Holding *Voorzitter Stichting Nazorg Ousterhaule *vice-voorzitter RvT Stichting Nedersaksenlijn *Voorzitter Stichting Geopark Hondsrug	gepensioneerd

			*bestuurslid maatschappij van Weldadigheid *lid RvT Greenwise Campus *Bestuurslid STAK Fuhler Holding	
Mevr. A. Reinders - van der Galiën	Lid	-voorzitter Kwaliteitscommissie -zorginhoudelijk	* lid RvT Zorggroep Drenthe * Lid RvT Deltion college Zwolle	Voorzitter Raad van Bestuur a.i. Stichting Wonen en Zorg Purmerend
Dhr. D.C. Dorr	Lid	-voorzitter Auditcommissie -vastgoed	*lid RvT Ziekenhuis Nij Smellinghe, Drachten *voorzitter bestuur bewonersvereniging Hortus- en Ebbingekwartier.	Eigenaar Rond- en platbodemverhuur Oostwad
Dhr. J. Dusseljee	Lid Vice- voorzitter	-lid Auditcommissie -financieel-economisch	* lid bestuurlijke adviescommissie bedrijfsvoering VGN	Lid Raad van Bestuur Vanboeijen
Mevr. M. Riemersma - Diephuis	Lid	-lid Kwaliteitscommissie -voorzitter remuneratiecommissie -hrm / juridisch - voordracht centrale cliëntenraad	*vice-voorzitter bestuur Drenthe VNO-NCW/MKB *voorzitter Kwaliteitsnetwerk MBO *lid RvT Rijksuniversiteit Groningen *lid raad van advies politie academie	Lid College van Bestuur Drenthe College

Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: Remuneratiecommissie, Kwaliteitscommissie en Auditcommissie. Namens de Raad van Toezicht nemen zitting in deze commissies:

Commissie	Deelnemers
Auditcommissie	dhr. Dorr (voorzitter) en dhr. Dusseljee
Kwaliteitscommissie	mevr. Reinders (voorzitter) en mevr. Riemersma
Remuneratiecommissie	mevr. Riemersma (voorzitter) en dhr. Bijl

De vergaderingen van deze commissies vonden plaats op:

Vergadering	Datum
Auditcommissie (o.a. treasuryjaarplan, jaarrekening, managementletter, begroting, vastgoed, risicomanagement, accountantsverslag, voorbereiding op de begroting, begroting, meerjarenperspectief)	26 januari 2023, 6 april 2023, 11 juli 2023, 4 oktober 2023 en 5 december 2023.
Kwaliteitscommissie (o.a. locatiebezoek, kwaliteitscertificaat, kwaliteitsplan, kwaliteitsverslag, KMS-beoordeling, MGT, ethiek, eerste geneeskundige)	24 januari 2023, 11 mei 2023, 14 november 2023
Remuneratiecommissie (jaargesprek RvB, voorbereiding op het jaargesprek, werving en selectie nieuw lid RvT, aanpassing besturingsmodel, voorbereiding zelfevaluatie)	6 maart 2023, 11 september 2023, 14 september 2023, 25 september 2023

Overzicht bijgewoonde studiedagen leden RvT

In het kader van de Governancecode Zorg houden de leden van de Raad van Toezicht hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur.

- Dhr. Bijl heeft een externe kennissessie over co-bestuur bijgewoond.
- Dhr. Dorr heeft de opleiding toezicht op duurzaamheid vanuit de NVTZ gevolgd.
- Dhr. Dusseljee: heeft een leergang duurzaamheid in de zorg bijgewoond.

De NVTZ-pagina over goed beslagen ten ijs is volledig bijgewerkt.

Rooster van aftreden

De continuïteit van toezicht wordt gewaarborgd door een rooster van aftreden. De eerste termijn van dhr. Dusseljee loopt af per januari 2024. Tijdens de vergadering van 14 november 2023 heeft herbenoeming plaatsgevonden.

Naam	In functie	Afloop 1 ^e termijn	Afloop 2 ^e termijn	Taken	Aandachtsgebied
Dhr. Bijl	Juli 2017	Juli 2021	Juli 2025	- voorzitter RvT - lid remuneratiecommissie	Politiek/bestuurlijk
Mevr. Reinders - van der Galiën	April 2016	April 2020	April 2024	- lid RvT - voorzitter Kwaliteitscommissie	Zorginhoudelijk
Dhr. Dorr	Januari 2019	Januari 2023	Januari 2027	- lid RvT - voorzitter Auditcommissie	Bedrijfskundig/ondernemerschap
Dhr. Dusseljee	Januari 2020	Januari 2024	Januari 2028	- lid RvT - vice-voorzitter RvT - lid Auditcommissie	Financieel
Mevr. Riemersma - Diephuis	Mei 2021	Mei 2025	Mei 2029	-voorzitter remuneratiecommissie -lid Kwaliteitscommissie -vertegenwoordiger centrale cliëntenraad	HRM / juridisch