



# **Jaarverslag 2022 raad van toezicht**

Auteur: Ilse Snabel, bestuurssecretaris  
Vastgesteld op 13 maart 2022

## **Inhoud**

1. Voorwoord
2. Raad van toezicht en commissies: samenstelling, rooster van aftreden, bezoldiging
3. Werkwijze
4. Thema's/ besluiten 2022
5. Afsluiting

## 1. Voorwoord

Jaarlijks wordt door de raad van toezicht verantwoording afgelegd via het verplichte onderdeel in het "Jaardocument Zorg". Naast dit verslag wordt jaarlijks een eigen jaarverslag met infographic gemaakt, welke gepubliceerd wordt op de website van Thebe ([www.thebe.nl](http://www.thebe.nl)).

Voor u ligt het jaarverslag 2022. Hierin wordt teruggeblikt op de samenstelling van de raad en de commissies en de wijze van aanpak. Tevens wordt stilgestaan bij onderwerpen die in het bijzonder aandacht hebben gehad.

De raad van toezicht beoogt met haar functioneren bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van Thebe. De raad ziet erop toe dat Thebe de juiste toekomstbestendige keuzes maakt, waarbij de positie van de cliënt en medewerker centraal staat en waarbij alle relevante belangen steeds zorgvuldig worden afgewogen.

De raad van toezicht werkt binnen een aantal interne en externe kaders. Dit zijn de statuten van Thebe en de hieruit afgeleide reglementen. Daarnaast is de "Governancecode Zorg" richtinggevend. Intern zijn vooral "De Bedoeling" en het strategische document "Visie op de toekomst 2030" leidend.

2022 is een bijzonder en heftig jaar geweest. Op het menselijk vlak was het heftig: het overlijden van een aantal dierbare medewerkers, waaronder één van de bestuurders en de concerncontroller, heeft veel impact gehad.

Het uitvallen op 2 februari van K. van Esch heeft naast veel verdriet ook zijn weerslag gehad op het bestuur. Temeer omdat op 1 februari afscheid is genomen van de heer L. Kenter, voorzitter van de raad van bestuur, in verband met pensionering.

Half maart is de heer H. Huizer gestart als nieuwe voorzitter van de raad van bestuur en 1 september is een interim bestuurder aangesteld voor 1,5 jaar (de heer J. Adriaans).

Covid was begin van 2022 nog actueel en is in de loop van het jaar minder actueel geworden. De gevolgen zijn wel altijd voelbaar gebleven (uitval van een aantal medewerkers).

Daarnaast zijn er grote maatschappelijke issues die gevolgen hebben gehad (en hebben) op de organisatie: bijvoorbeeld het tekort aan zorgpersoneel en prijsstijgingen. Vooral binnen de wijkverpleging heeft dit grote gevolgen laten zien voor de bedrijfsvoering.

Een mooie ontwikkeling is dat de fusie met Ruitersbos (intramurale locatie in Breda) per 1 januari 2022 een feit is geworden.

## 2. Raad van toezicht en commissies

### *Samenstelling raad*

Per ultimo 2022 is de samenstelling van de raad van toezicht als volgt:

Mevrouw I.A.M. Woestenberg, voorzitter

Mevrouw M.A. Schaafsma, vicevoorzitter

De heer J.T. Tamsma, lid (op bindende voordracht centrale cliëntenraad)

Mevrouw H.A.T.W. Meijs, lid (op voordracht Thebe Extra)

De heer M.B.P.M. Visser (lid vanaf 1 augustus 2022)

Per 1 juli 2022 is de heer P.M. Langenbach afgetreden in verband met het aanvaarden van een functie die niet verenigbaar was met het werk voor de raad van toezicht van Thebe. De heer Langenbach was lid op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad en voorzitter van de auditcommissie Middelen.

Op 1 juli 2022 waren de zittingstermijnen (eerste periode van 4 jaar) van mevrouw I.A.M. Woestenberg en de heer J.T. Tamsma afgelopen. Besloten is om beide zittingstermijnen te verlengen met 4 jaar. Hierbij is de heer Tamsma aangesteld op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad.

De samenstelling van de raad van toezicht is zodanig afgewogen dat er een goede spreiding van deskundigheden en achtergronden is, waarbij ieder lid ook geschikt is om op hoofdlijnen het totale beleid te beoordelen. Er is geen formeel diversiteitsbeleid: bij het invullen van vacatures wordt de beste, meest passende kandidaat benoemd. Wel wordt diversiteit meegewogen bij het zoeken naar en selecteren van leden. Op dit moment zijn er drie vrouwen en twee mannen lid van de raad van toezicht.

### *Samenstelling commissies*

Remuneratiecommissie:

I.A.M. Woestenberg en M.A. Schaafsma

Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie:

J.T. Tamsma (voorzitter), M.A. Schaafsma, delegatie bestuur, medisch adviseur, senior-adviseur Kwaliteit & Veiligheid.

Auditcommissie Middelen (Financiën, Vastgoed en ICT): M.B.P.M. Visser, H.A.T.W. Meijs, delegatie bestuur, concerncontroller, adviseur Financiën.

### *Rooster van aftreden*

	1 juli 2022	1 juli 2023	1 juli 2024	1 juli 2025	1 juli 2026	1 aug 2026
I.A.M. Woestenberg	X				X (einde 2 <sup>e</sup> termijn)	

	1 juli 2022	1 juli 2023	1 juli 2024	1 juli 2025	1 juli 2026	1 aug 2026
J.T. Tamsma	X				X (einde 2 <sup>e</sup> termijn)	
M.A. Schaafsma				X (einde 2 <sup>e</sup> termijn)		
H.A.T.W. Meijs				X (einde 1 <sup>e</sup> termijn)		
M.B.P.M. Visser						X (einde 1 <sup>e</sup> termijn)

### *Bezoldiging*

Thebe is ingedeeld in klasse V van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht is -conform het beleid dat voor Thebe is afgesproken- voor 2022 vastgesteld op 12% (voorzitter) en 8% (leden en vicevoorzitter) van het maximum van klasse IV 2021. Dit was voor 2022 op basis van maximum in 2021 van klasse IV: € 193.000. Deze bezoldiging valt binnen het vastgestelde bezoldigingsmaximum (zowel individueel als gezamenlijk).

## **3. Werkwijze**

### *Planning*

Er wordt gewerkt vanuit een jaarplanning. Hierbij wordt zes keer per jaar een reguliere vergadering gehouden met alle toezichthouders en bestuursleden. Ongeveer tien dagen voordien komt de agendacommissie bijeen (voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht, twee bestuurders en de bestuurssecretaris).

De auditcommissie Middelen is zes keer per jaar gepland, waarbij het streven is om vier keer per jaar bijeen te komen (twee reserve bijeenkomsten) .

De auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie komt vier keer per jaar bijeen en combineert dit met een locatiebezoek.

De remuneratiecommissie heeft in ieder geval jaarlijks een individueel gesprek met de bestuurders (met voorbereidende gesprekken met diverse gremia).

Jaarlijks wordt een reflectiemoment gepland (wel of niet in bijzijn van het bestuur).

Daarnaast worden jaarlijks twee thema's behandeld. Deze worden in samenspraak met het bestuur vastgesteld en gezamenlijk voorbereid.

Van alle bijeenkomsten worden notulen gemaakt, hierin wordt ook opgenomen wie aanwezig is.

### *Beeld krijgen*

Om het toezichthouderschap goed te kunnen uitvoeren, vindt de raad van toezicht het belangrijk om een goed beeld/ gevoel te krijgen bij de gang van zaken bij Thebe.

Onderstaand is weergegeven hoe dit regulier en in het bijzonder in 2022 wordt/ is opgepakt.

- Er wordt een breed scala aan onderwerpen besproken in de vergaderingen, waarbij de bestuurders een toelichting geven en vragen beantwoorden. Ook staan standaard actualiteiten op de agenda. Hierin wordt nieuws opgenomen, bijvoorbeeld rondom het management of innovaties.
- De meeste onderwerpen worden voordien besproken in de commissies. Vandaaruit wordt beoordeeld welke stukken er specifiek op de agenda van de plenaire vergadering komen en welke zaken vanuit de notulen van de betreffende commissie kunnen worden toegelicht.
- Om efficiënt te kunnen vergaderen/ te kunnen besluiten, wordt bij complexe onderwerpen (of onderwerpen die niet bij een commissie kunnen worden ondergebracht) een aantal toezichtleden gevraagd om vooraf aan de vergadering alvast vragen te stellen, zodat deze vragen al beantwoord zijn voor de vergadering.
- Bij onderwerpen die zich daarvoor lenen, worden gasten (manager/ medewerker/ accountant) uitgenodigd. In 2022 zijn onder andere de thema's "Het Potentieel Pakken (HPP)" en "Visie op de toekomst 2030" op die manier opgepakt.
- Een beeld wordt ook verkregen door locatiebezoeken: 2 keer per jaar vindt - voorafgaand aan een reguliere vergadering - een locatiebezoek plaats. Hierbij wordt een rondleiding verzorgd en vinden er gesprekken plaats over zorg en behandeling, veelal met zorgmedewerkers en leden van de cliëntenraad.  
In 2022 heeft de raad een bezoek gebracht aan De Ijpelaar (Breda) en Park Stanislaus (Moergestel) De commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie heeft ook bezoeken afgelegd in 2022 (komt verderop in dit verslag terug).
- Daarnaast woont een delegatie van de raad van toezicht jaarlijks een vergadering van de centrale cliëntenraad en een vergadering van de ondernemingsraad bij, waarbij ook alle stukken worden gedeeld. De observaties worden teruggegeven aan deze raden en aan de raad van bestuur en raad van toezicht.
- Ook zijn er jaarlijks informele gesprekken met een delegatie van de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en Thebe Extra (ledenorganisatie). De kern van deze gesprekken wordt teruggekoppeld aan de raad van toezicht en de raad van bestuur.
- Een delegatie van de raad van toezicht woont normaliter evenementen bij waar ook externe stakeholders aanwezig zijn: in 2022 was er een afscheid van de voorzitter van de raad van bestuur, echter dit was grotendeels digitaal.
- In januari 2022 is er een reflectiemoment geweest als vervolg op het gestarte reflectietraject in september 2020 onder leiding van een externe adviseur (Galangroep). Dit was een besloten reflectie van de raad van toezicht.
- Vooraf aan de remuneratiegesprekken met de bestuurders wordt altijd gesproken met een delegatie van de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad, het management en de leden van de remuneratiecommissie. Dit heeft in 2022 ook plaatsgevonden. Bij de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad wordt dit gesprek gecombineerd met het jaarlijkse informele overleg.

Door de diverse gesprekken met interne en externe stakeholders en ook door het op locatie zien en voelen, beoogt de raad van toezicht een goed beeld te krijgen van de gang van zaken.

## **4. Thema's/ besluiten 2022**

### *Bestuur*

Op 1 februari 2022 heeft L. Kenter afscheid genomen als voorzitter van de raad van bestuur. Bestuurder K. van Esch is op 2 februari 2022 uitgevallen in verband met een hartstilstand tijdens het werk. Zij is op 21 oktober 2022 tot ons grote verdriet overleden. Half maart is -na een tweede ronde werving en selectie- een nieuwe voorzitter gestart: H. Huizer. 1 september 2022 is J. Adriaans als interim-bestuurder gestart.

### *Thema's*

Standaard wordt in de reguliere vergadering gesproken over de belangrijkste actualiteiten.

In 2022 is veel aandacht gegaan naar de situatie rondom het bestuur. Belangrijke onderwerpen waren: visie op de toekomst 2030, de ontwikkelingen bij de wijkverpleging, diverse grote vastgoedprojecten en voorbereiding op de toetreding van de geriatrische revalidatiezorg tot de MARQ.

Daarnaast zijn onderstaande onderwerpen besproken en/of goedgekeurd in de reguliere vergaderingen:

- Corona: ontwikkelingen en de impact daarvan op cliënten, naasten, medewerkers.
- Voorzitter raad van bestuur: benoeming H. Huizer.
- Aeneas, nieuwbouw: businesscase (plus 15 bedden), goedkeuring.
- Jaarverslag raad van toezicht, goedkeuring.
- Herbenoeming I. Woestenberg, voorzitter raad van toezicht.
- Herbenoeming J. Tamsma op voordracht CCR
- Profiel lid raad van toezicht (vertrek P. Langenbach), vaststelling.
- Jaardocument 2021, goedkeuring.
- Decharge raad van bestuur bedrijfsvoering 2021.
- Decharge raad van bestuur en raad van toezicht Ruitersbos 2021.
- Janshove, van VO naar DO, business case overschrijding, goedkeuring.
- Elisabeth, sloop en nieuwbouw, businesscase, goedkeuring.
- Stakeholdersmatrix.
- Governancecode, stand van zaken voor Thebe.
- Verkoop 7 locaties wijkverpleging, goedkeuring.
- Statuten en reglement, wijziging, goedkeuring.
- (Her)benoemingsprocedure raad van toezicht, vaststelling.
- Benoeming lid raad van bestuur interim.

- Kaderbrief 2023, goedkeuring.
- Reglement auditcommissies, vaststelling.
- Wijkverpleging.
- Evaluatie overname Careyn Breda.
- Informatieveiligheidsbeleid.
- Risicoanalyse AVG.
- Scholing en ontwikkeling raad van toezicht, vaststelling beleid.
- Visie op de toekomst 2030, goedkeuring.
- Accountant KPMG verlenging contract 2 jaar.
- Jaarkwaliteitsplan 2023, goedkeuring.
- Werkbegroting 2023.
- Klasseindeling WNT 2023, vaststelling.

### **Commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie**

De commissie Kwaliteit, Veiligheid en Innovatie bespreekt alle zaken die betrekking hebben op het primaire zorgproces. Om meer voeling met en beleving bij de vraagstukken op locatie te krijgen, heeft de commissie ervoor gekozen om op locatie te vergaderen. Het eerste deel van de vergadering is er ruimte voor toelichting door een lokale delegatie van management, medewerkers en cliëntenraad. Ook is er aandacht voor de ontwikkeling van het kwaliteitsmanagement systeem: niet alleen de basis, maar ook rond invulling van *De Bedoeling*. Daarbij is er sprake van een mix van focus op uitkomsten/ indicatoren alsook op het proces dat tot de uitkomsten leidt. Het verslag van de commissie wordt besproken in de raad van toezicht.

De commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie heeft zich in 2022 onder meer gebogen over:

- Het overzicht van de bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) gemelde calamiteiten, dat ieder overleg besproken wordt.
- Locatie Haga: toelichting en rondleiding door managers, zorgmedewerkers en lokale cliëntenraad onder meer op thema's "Invulling geven aan toekomstvisie" en "Leren en ontwikkelen".
- Locatie Elisabeth: toelichting door managers, lokale cliëntenraad en zorgmedewerkers onder meer op thema's "Van zorgen naar leven" en "Continu verbeteren".
- Locatie de Hoogt: toelichting manager, lid lokale cliëntenraad, zorgmedewerkers onder meer op thema "Zorgen voor morgen".
- Uitkomsten ISO-certificeringsaudit.
- Kwaliteitsverslag 2021.
- Wet Zorg en Dwang: stand van zaken, ontwikkelingen.
- Indicatoren basisveiligheid.
- PREM wijkverpleging.
- Ontwikkeling Expertisecentrum en Behandeling.
- Project Heilaarstraat.
- Ontwikkelingen locaties Lucia en Elisabeth.



- Jaarkwaliteitsplan 2022.
- Toezichthouden op kwaliteit.
- Reglement kwaliteitscommissie.

### **Commissie Middelen**

De commissie Middelen bespreekt alle zaken die betrekking hebben op Financiën, Vastgoed en ICT voordat die in de reguliere vergadering aan bod komen. Standaard wordt de managementrapportage besproken. Daar waar nodig wordt advies gegeven aan de raad van toezicht.

Bijzondere aandacht is in 2022 gegeven aan:

- Jaarstukken: werkbegroting 2023, kaderbrief 2023, jaardocument 2021 (inclusief Ruitersbos).
- Managementrapportages.
- Rapportage AO/IB.
- Managementletter, naar aanleiding van interim controle.
- Vastgoedzaken: verkoop locaties wijkverpleging, Janshove, Aeneas, Elisabeth.
- Vastgoed: afspraken over besluitvorming en parameter voor bedrijfswaardeberekening.
- Vastgoed: halfjaarrapportage.
- Duurzaamheid, aanpak.
- Accountant KPMG: kwaliteit dienstverlening en contract.
- Geriatrische revalidatiezorg, toetreding tot de MARQ.
- Zorgcontractering, ontwikkelingen.

## **5. Afsluiting**

De raad van toezicht realiseert zich heel goed dat er in 2022 wederom een groot beroep gedaan is op de medewerkers van Thebe. Zij hebben zich -en doen dit vandaag de dag nog steeds- zeer loyaal getoond aan hun collega's, aan de cliënten en aan Thebe.

De zorg in de toekomst zal anders zijn. Thebe heeft deze verandering al ingezet (Visie op de toekomst 2030). Dit zal de komende jaren gevolgen hebben voor de zorg- en dienstverlening, zowel voor de cliënten thuis als voor de cliënten in een woonzorgcentrum. Als raad van toezicht zullen wij deze transitie op de voet volgen.

Thebe eindigt het jaar 2022 met een positief financieel resultaat maar met een negatief resultaat op de zorg, vooral door problemen bij de wijkverpleging. Het is een grote uitdaging om in de toekomst financieel gezond te blijven.

Tot slot willen we als raad van toezicht alle (vrijwillige) medewerkers van Thebe heel hartelijk danken voor de enorme inzet en betrokkenheid!