



**Jaarverslag 2023  
raad van toezicht**

## **Inhoud**

1. Voorwoord
2. Raad van toezicht en commissies: samenstelling, rooster van aftreden, bezoldiging
3. Werkwijze
4. Thema's/ besluiten 2023
5. Afsluiting

## 1. Voorwoord

### *Algemeen*

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

Voor u ligt het jaarverslag 2023. Hierin wordt teruggeblikt op de samenstelling van de raad en de commissies. Ook de wijze van toezichthouden wordt toegelicht en er wordt stilgestaan bij onderwerpen die in het bijzonder aandacht hebben gehad.

De raad van toezicht beoogt 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 staan en waarbij alle relevante belangen steeds zorgvuldig worden afgewogen.

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

### *Ontwikkelingen*

In 2023 heeft Thebe zich op vele fronten verder ontwikkeld (uitgebreidere informatie is te lezen in het Jaardocument 2023).

Thebe heeft zich regionaal en landelijk verder geprofileerd. En intern is de WAUW van Thebe een begrip geworden.

De visie op de toekomst 2030 heeft verdere uitwerking gekregen, Thebe heeft stappen gemaakt naar de toekomst als het gaat om Zelf, Thuis en Technologie.

Daarnaast zijn er maatschappelijke issues die gevolgen hebben gehad (en hebben) op de organisatie: bijvoorbeeld het tekort aan zorgpersoneel en prijsstijgingen. Vooral binnen de wijkverpleging heeft dit gevolgen laten zien in de bedrijfsvoering. Het project "Het Roer Om" is gestart en heeft als doel de wijkverpleging toekomstbestendig te maken. De eerste resultaten zijn zichtbaar in 2023, het project zal eind 2024 worden afgerond.

Een mooie ontwikkeling is dat de toetreding van de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) van Thebe tot coöperatie De MARQ per 1 januari 2024 doorgang heeft gevonden.

Daarnaast zijn er grote stappen gemaakt met Vastgoedontwikkeling: onder meer Heilaarstaete (nieuwbouwlocatie in Breda), Janshove (Baarle-Nassau), Aeneas (Breda), De Vloet (Oisterwijk) en Elisabeth (Goirle).

### *Bestuur*

H. Huizer is als voorzitter van het bestuur in 2023 afgetreden. De vacature die hierdoor is ontstaan is per 1 januari 2024 ingevuld door J. Mol. A. Klaren en J. Adriaans hebben daarom in 2023 grotendeels samen het (collegiale) bestuur gevormd. Vanaf begin 2024 is de driehoofdige raad van bestuur weer op sterkte.

## **2. Raad van toezicht en commissies**

### *Samenstelling raad van toezicht*

Per ultimo 2023 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

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. 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*

	<i>1 juli 2024</i>	<i>1 juli 2025</i>	<i>1 juli 2026</i>	<i>1 aug. 2026</i>
M.A. Schaafsma		X (einde 2 <sup>e</sup> termijn)		
H.A.T.W. Meijs		X (einde 1 <sup>e</sup> termijn)		
I.A.M. Woestenberg			X (einde 2 <sup>e</sup> termijn)	
J.T. Tamsma			X (einde 2 <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 2023 vastgesteld op 12% (voorzitter) en 8% (leden en vicevoorzitter) van het maximum van klasse IV 2022. Dit betekent voor 2023 op basis van maximum in 2022 van klasse IV: € 199.000: voorzitter: € 23.880, lid: € 15.920. Deze bezoldiging valt binnen het vastgestelde bezoldigingsmaximum (zowel individueel als gezamenlijk).

### 3. Werkwijze

#### *Planning algemeen*

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 ter voorbereiding (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 reservebijeenkomsten). De auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie komt vier keer per jaar bijeen en combineert dit met een locatiebezoek (waarbij alle leden van de raad welkom zijn).

De remuneratiecommissie heeft in ieder geval jaarlijks een individueel gesprek met de bestuurders. Daarnaast is er vanaf 2024 3 x per jaar een voortgangsoverleg met deze commissie en het bestuur.

Jaarlijks worden twee thema's behandeld met gasten (deskundigheidsbevordering). De thema's worden in samenspraak met het bestuur vastgesteld en gezamenlijk voorbereid. Ook worden jaarlijks reflectiemomenten gepland (met en eventueel zonder bestuur).

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 2023 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 de belangrijkste actualiteiten op de agenda. Hierin wordt het belangrijkste nieuws opgenomen, bijvoorbeeld wisselingen bij het management of innovaties.
- De meeste onderwerpen worden vooraf besproken in de genoemde 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 vragen al beantwoord zijn voor de vergadering.

- Bij onderwerpen die zich daarvoor lenen, worden gasten (manager/ medewerker/ accountant) uitgenodigd. De accountant is minimaal eens per jaar aanwezig in de plenaire vergadering (Jaarrekening). In 2023 hebben de thema's "Zorgverkoop", "Duurzame inzetbaarheid van medewerkers", "Visie op de toekomst 2030", "Integraal Zorgakkoord" en "Ethische dilemma's" extra aandacht gekregen.
- Een beeld wordt ook verkregen door de locatiebezoeken. 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 Guldenakker (Goirle) en Liesbosch/ Eikenbosch (Breda) De commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie heeft ook meerdere bezoeken afgelegd (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 alle agendastukken 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 evenementen bij waar ook externe stakeholders aanwezig zijn. In 2023 zijn deze er niet geweest.
- In 2023 zijn er vier extra reflectiemomenten geweest onder leiding van een externe adviseur (van DEV). De RvT en RvB hebben gezamenlijk overleg gevoerd over de toekomstige besturing van Thebe, het gewenste bestuursmodel, het samenspel tussen de RvB en RvT, het profiel van de nieuwe bestuurder en over het proces om te komen tot de gewenste invulling van de vacature bij de raad van bestuur.

#### **4. Thema's/ besluiten 2023**

*Bestuur*

Besloten is het voorzittersmodel los te laten en verder te gaan met een collegiaal bestuur (driehoofdig). De werving voor een derde bestuurder is succesvol afgerond met de benoeming van J. Mol per januari 2024.

#### *Thema's*

Belangrijke onderwerpen waren: Visie op de toekomst 2030, de ontwikkelingen bij de wijkverpleging, diverse grote vastgoedprojecten en de voorbereiding op de toetreding van de geriatrische revalidatiezorg tot De MARQ.

#### Plenaire raad van toezicht

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

- Toetreding GRZ Thebe tot coöperatie De MARQ, goedkeuring.
- Jaarverslag 2022 raad van toezicht, vaststelling.
- Managementrapportage met prognose en verzuim.
- Update vastgoedontwikkelingen (2x per jaar).
- Strategisch vastgoedplan 2022 - 2030, herijking, ter goedkeuring.
- Generiek programma van eisen vastgoed, ter goedkeuring.
- Visie wonen, zorg en welzijn, ter goedkeuring.
- Meerjarenbegroting, ter goedkeuring.
- Governancecode.
- Bestuursmodel: 3-hoofdig en collegiaal, ter besluitvorming.
- Profiel en procedure werving bestuurder, ter vaststelling.
- Juridische herstructurering: omzetten Thebe Zorg Thuis bv naar Stichting Thebe Zorg Thuis, ter goedkeuring
- Jaardocumenten 2022, ter goedkeuring.
- Accountantsverslag.
- Businesscase verbouwing De Vloet, ter goedkeuring.
- Stakeholdersmatrix.
- Governancecode, stand van zaken voor Thebe.
- Werkgeversrol raad van toezicht.
- Uitkomsten ISO-certificeringsaudit.
- Businesscase verbouwing De Clossenborch, ter goedkeuring.
- Statuten en reglement, wijziging, goedkeuring.
- WZD-rapportage.
- Treasurystatuut, ter goedkeuring.
- Benoeming lid raad van bestuur J. Mol.



- Businesscase nieuwe locatie Muizenberglaan, ter goedkeuring.
- Kaderbrief 2024, goedkeuring.
- Statuten en reglementen, ter vaststelling.
- Duurzame wijkverpleging, Het Roer Om.
- IT-ambitie, herijking.
- Informatieveiligheid.
- Risicomatrix.
- Raamovereenkomst Thebe- GGZ, ter goedkeuring.
- Managementletter.
- Meerjarenfinanciering.
- Kernwaarden.
- Traineeship raad van toezicht 2024.
- Begroting 2024, goedkeuring.
- Klasse-indeling WNT 2024, vaststelling.

#### Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie

De invulling van de taak van de raad van toezicht op het gebied van kwaliteit, veiligheid en innovatie blijft een permanent punt van aandacht. Dit is ook een reden waarom de commissie ervoor gekozen heeft op locatie te vergaderen, waardoor meer 'beleving' ontstaat.

De volgende werk- locatiebezoeken hebben plaatsgevonden:

- Wijkverpleging: toelichting op de uitgangspunten van de Toekomstvisie 2030, nl. 'zelf, thuis, technologie'. Ingegaan is op de wijze waarop de wijkverpleging ingaat op de veranderingen bij de klant en hoe de teams hieraan invulling geven. Een afvaardiging van de VAR heeft daarbij toelichting gegeven op de Kleine Slimme Groepjes.
- Locatie De Hillen: toelichting op onder meer het benutten van nieuwe ontwikkelingen en het professionaliseren van het vrijwilligerscontact.
- Wijkverpleging: toelichting op 'Het Roer Om' op de veranderingen in de wijkverpleging.
- Locatie Aeneas: toelichting op visie en ontwikkeling van de samenwerking tussen zorg en behandeling en de rol van het Expertisecentrum.

Ook is er aandacht voor de ontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem: niet alleen de basis, maar ook rond invulling van de Toekomstvisie 2030 en De Bedoeling. Daarbij is er sprake van een mix van focus op uitkomsten/ indicatoren alsook op het

proces dat tot de uitkomsten leidt. De commissie Kwaliteit, Veiligheid & Innovatie heeft zich in 2023 onder meer gebogen over:

- Het overzicht van de bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) gemelde calamiteiten, dat ieder overleg besproken wordt.
- Uitkomsten kwaliteit 2022: PREM wijkverpleging, interne audits wijkverpleging en Wonen & Zorg, leren en ontwikkelen n.a.v. ernstige incidenten Indicatoren basisveiligheid.
- Jaarkwaliteitsverslag 2022.
- Wet Zorg en dwang en open deuren, ontwikkelingen en Wzd- rapportage aan IGJ.
- Inspectiebezoek locatie Lucia, reactie en definitief rapport.
- Uitkomsten ISO-hercertificeringsaudit.
- Uitkomsten indicatoren basisveiligheid.
- Uitkomsten Waardemeter.
- Crisoefening 'Cyberaanval' voor afvaardiging bestuur en management.
- Ontwikkelingen rond landelijk generiek kompas 'samen werken aan kwaliteit van bestaan' (als opvolger kwaliteitskader verpleeghuiszorg en wijkverpleging).
- Thema 'Informatieveiligheid'.
- Jaarkwaliteitsplan 2024.

#### Auditcommissie Middelen

De commissie Middelen bespreekt alle zaken die betrekking hebben op Financiën, Vastgoed en ICT voordat die (eventueel) in de reguliere vergadering aan bod komen. Standaard wordt de managementrapportage besproken. Als het gaat om zaken die ter goedkeuring worden aangeboden aan de raad van toezicht wordt door de commissie advies gegeven.

Bijzondere aandacht is in 2023 gegeven aan:

- Jaarstukken: begroting 2024, kaderbrief 2024, Jaardocumenten 2022.
- Managementrapportages.
- Rapportage AO/ IB.
- Treasurystatuut.
- Managementletter, naar aanleiding van interimcontrole accountant.
- Strategisch vastgoedplan.
- BC Muizenberglaan, BC De Vloet, BC De Clossenborch.
- Evaluatie afspraken over besluitvorming en parameters voor bedrijfswaardeberekening (vastgoed).
- Halfjaarrapportage vastgoed.

- Duurzaamheid, aanpak.
- Accountant KPMG: kwaliteit dienstverlening en contract.
- Geriatrische revalidatiezorg, toetreding tot De MARQ.
- Zorgcontractering, ontwikkelingen.

## **5. Afsluiting**

Met alle maatschappelijke issues is Thebe toch in staat geweest zich te bewegen naar de toekomst met als doel om passende zorg te kunnen blijven leveren. Eenieder die bij Thebe werkt heeft hier een steentje aan bijgedragen.

De zorg zal verder veranderen en dat vraagt veerkracht van alle medewerkers, de organisatie maar vooral ook van cliënten en hun naasten. Het is een weg die bewandeld moet worden en die niet altijd eenvoudig is/ zal zijn, dat realiseren wij ons goed. Als raad van toezicht zullen wij deze beweging blijven volgen.

Thebe eindigt het jaar 2023 wederom met een positief financieel resultaat. Dat is een goed uitgangspunt waarbij het een grote uitdaging blijft om in de toekomst financieel gezond te blijven.

Wij willen via deze weg onze enorme dank uitspreken voor de inzet en loyaliteit van alle mantelzorgers en (vrijwillige) medewerkers voor de cliënten van Thebe!