

Jaarverslag Raad van Toezicht 2025

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Zorggroep Elde Maasduinen. Als sparringpartner en werkgever van de Raad van Bestuur en vanuit haar maatschappelijk rol, beoogt de Raad van Toezicht met zijn functioneren een bijdrage te leveren aan het waarmaken van de visie en ambities van de organisatie.

De Raad van Toezicht hanteert de Governancecode Zorg als belangrijkste uitgangspunt voor zijn handelen. Ook andere formele documenten maken deel uit van de kaders waarbinnen de Raad van Toezicht zijn functie vervult: statuten en reglementen, relevante wet- en regelgeving en de kwaliteitskaders verpleeghuiszorg en wijkverpleging. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de Raad van Toezicht staan beschreven in de statuten, het Reglement Raad van Toezicht en de reglementen van de afzonderlijke RvT-commissies.

Visie op toezicht

Conform de Governancecode Zorg werkt de Raad van Toezicht met een toezichtvisie, die in 2024 is geactualiseerd. Kern van deze visie vormen de waarden van ZGEM die ook voor de Raad van Toezicht leidend zijn: *Liefdevol, Veerkrachtig, Zelfbewust, Vooruitstrevend* en *Deskundig*.

De Raad van Toezicht acteert langs drie lijnen: het cliëntenperspectief, het medewerkersperspectief en het bedrijfsvoeringsperspectief. Dit alles binnen de context van de maatschappelijke opdracht van ZGEM. De toenemende complexiteit van de ouderenzorg vraagt om een Raad van Toezicht die beschikt over verschillende deskundigheden die deze als team inzet. Die deskundigheden zijn ook belegd in verschillende commissies van de Raad van Toezicht. De werkgeversrol wordt ingevuld door de Remuneratiecommissie.

De samenwerking tussen Raad van Toezicht en bestuurder kenmerkt zich door transparantie, openheid, vertrouwen en het nemen van verantwoordelijkheid. Onze houding is daarbij gericht op dialoog, argumenten en kritisch doorvragen. Naast een goede samenwerking met de bestuurder hecht de Raad van Toezicht ook aan goede contacten met de medezeggenschapsorganen.

Duurzaamheid, Innovatie en regionale samenwerking zijn belangrijke en regelmatig terugkerende thema's binnen de Raad van Toezicht

De volledige visie op toezicht is te vinden op: <https://zgem.nl/wp-content/uploads/2024/05/Toezichtvisie-RvT-ZGEM-2024.pdf>.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in het verslagjaar uit vijf leden. In de loop van 2025 is de heer Durlinger teruggetreden uit de raad. Er is een vacature gesteld voor het profiel 'Mens en maatschappij' en deze is per 1 oktober 2025 ingevuld door mevrouw Van der Neut. Er waren geen herbenoemingen. De zittingstermijn van de leden van de Raad van

Toezicht is vier jaar. Leden van de Raad van Toezicht zijn éénmaal herbenoembaar voor een periode van vier jaar.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Dhr. B. Blanken (voorzitter)	N.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - Technisch voorzitter Regioraad Medrie - Voorzitter Bestuur Willem de Boerhuis (Hospice Hoogeveen) - Voorzitter Bestuur Stichting Het Dorp - Voorzitter Bestuur Stichting "Vrienden van Het Dorp"
Mw. drs. W.J.C.M. de Jong-Verspeek (vicevoorzitter)	N.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Attent Zorg en Behandeling - Lid Raad van Toezicht Anna Zorggroep - Voorzitter Dorpsraad Udenhout
Mw. drs. T.H.I. Claassen MBA	Directeur Publieke Gezondheid GGD Hart van Brabant	<ul style="list-style-type: none"> - Directielid GGD West-Brabant - Lid Veiligheidsdirectie Brabant-Noord - Lid algemene ledenvergadering Coöperatie Toegang Tilburg U.A. - Lid Stuurgroep Zorg- en Veiligheidshuis Brabant Noordoost - Lid bestuur Stichting Zorgnetwerk Midden-Brabant - Lid adviesraad Stichting Landelijke Coördinatie COVID-19 Bestrijding - Lid DPG-raad Stichting Verenigingsbureau Publieke Gezondheid en Veiligheid Nederland - Lid Dagelijks Bestuur Rezisto - Lid RvT Leerstoel Publieke gezondheid en preventie, Tranzo, Tilburg University - Lid bestuur GGD GHOR Nederland
Dhr. ir. P.J. van den Broek MHA	Voorzitter Raad van Bestuur Amarant	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Oktober Zorg - Lid Raad van Toezicht Nederlands Paramedisch Instituut
Dhr. ir. B.L.J.M. Durlinger (lid tot 21 mei 2025)	N.v.t.	- N.v.t.
Mevrouw A.A. van der Neut MA (lid per 1 oktober 2025)	Senior strategisch bestuurlijk adviseur Erasmus MC	- N.v.t.

Informatievoorziening en besluitvorming

Om goed toezicht te kunnen houden is een goede informatievoorziening en binding met de organisatie van groot belang. De Raad van Toezicht van ZGEM investeert in die binding door werkbezoeken aan locaties, door contacten met de Ondernemingsraad (OR), Centrale Cliëntenraad (CCR), Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR), Medische en Psychologische Adviesraad (MePAR) en door het bijwonen van bijeenkomsten met medewerkers en vrijwilligers. Ook contacten met externe stakeholders spelen hierin een rol. Ieder jaar wordt er bijvoorbeeld een (inhoudelijke) themabijeenkomst georganiseerd voor de Raad van Toezicht samen met de OR, CCR, VVAR, SMAT, managementteam en de Concerndirectie. De informatievoorziening van de Raad van Toezicht is geregeld in het informatieprotocol RvT en RvB.

In het voorjaar brachten twee leden van de raad een bezoek aan enkele locaties van ZGEM in het kader van het thema 'innovatie'. In het kader van het inwerkprogramma als nieuwe toezichthouder bezocht mevrouw Van der Neut in oktober een aantal locaties.

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2025 vier vergaderingen in het bijzijn van de Raad van Bestuur en bestuurssecretaris gehad. Daarnaast vond een zelfevaluatie plaats in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en bestuurssecretaris. In september werd een themabijeenkomst over 'Ethiek en AI' georganiseerd voor de RvT, RvB en Concerndirectie. Eind oktober volgde een bijeenkomst met de gremia, Concerndirectie en management.

De afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht zijn actief in een drietal (advies)commissies: (i) financiële commissie, (ii) commissie kwaliteit en veiligheid en (iii) remuneratiecommissie. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft in de periode tussen de vergaderingen van de Raad van Toezicht een afstemmingsoverleg met de Raad van Bestuur.

In 2025 heeft de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring RvB-besluit tot vaststelling jaarrekening en bestuursverslag 2024.
- Vaststelling jaarverslag RvT 2024.
- Vaststelling verantwoording vergoede onkosten 2024 RvT en RvB.
- Decharge RvB voor het gevoerde beleid in 2024 en decharge RvT voor gehouden toezicht in 2024.
- Vaststellen geactualiseerde reglementen RvT-commissies.
- Vaststellen uitkomsten zelfevaluatie RvT.
- Aanvaarding terugtreding de heer Durlinger als lid RvT per 21 mei 2025 (incl. dechargeverlening over periode 1 januari tot en met 20 mei 2025).
- Vaststellen profielschets 'Mens en maatschappij' en benoeming mevrouw Van der Neut per 1 oktober 2025 tot lid RvT.
- Goedkeuring bestuursbesluit tot vaststelling van het strategisch vastgoedplan 2025-2035.
- Indeling ZGEM in klasse IV Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en welzijn en vaststelling bezoldiging RvB en RvT 2026.
- Goedkeuring RvB-besluit vaststelling begroting 2026.
- Vaststelling vergaderschema 2026 en rooster aan- en aftreden per 1 januari 2026 en verdeling RvT-commissies.

Commissies

Om efficiënt te kunnen werken en optimaal gebruik te maken van de aanwezige deskundigheid van de afzonderlijke toezichthouders, en om de besluitvorming in de raad zo goed mogelijk voor te bereiden, werkt de Raad van Toezicht van Zorggroep Elde Maasduinen, met drie commissies:

1. *Commissie Kwaliteit en Veiligheid*
Ten behoeve van een gestructureerd toezicht op het handhaven en verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de zorg wordt er gewerkt met een commissie Kwaliteit en Veiligheid. De Commissie Kwaliteit en Veiligheid adviseert de Raad van Toezicht in het toezicht op de Raad van Bestuur ten aanzien van het aandachtsgebied kwaliteit, (brand)veiligheid en risico's en van het aandachtsgebied Mens en Organisatieontwikkeling.
2. *Financiële commissie*
De primaire rol van de Financiële commissie is advies en ondersteuning bieden aan de Raad van Toezicht in het toezicht op het financiële beheer en beleid van de organisatie.
3. *Remuneratiecommissie*
De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Toezicht, voert het jaargesprek met de Raad van Bestuur en geeft advies aan de Raad van Toezicht over het vaststellen van de beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur. Tevens heeft deze commissie een adviserende rol ten aanzien van selectie, benoeming, evaluatie en beloning van de Raad van Toezicht en de werkgeversrol van de Raad van Toezicht.

Voor iedere commissie is er een reglement opgesteld. Deze reglementen zijn in de loop van 2025 geactualiseerd.

Deskundigheid en evaluatie Raad van Toezicht

Voor een goed functioneren van de Raad van Toezicht is teamwork, reflectie en investeren in de gezamenlijke en persoonlijke ontwikkeling van groot belang. Minimaal één keer per jaar evalueert de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur het eigen functioneren en de samenwerking met de Raad van Bestuur. In het verslagjaar betrof dit een zelfevaluatie met externe begeleiding.

De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de NVTZ (de Nederlandse Vereniging van toezichthouders in Zorg en Welzijn). Zij nemen regelmatig deel aan cursussen en bijeenkomsten van deze vereniging. In 2025 hebben de leden van de RvT deelgenomen aan de volgende cursussen en bijeenkomsten:

- Congres Governance in de zorg (Zorgvisie)
- Masterclass Toezichthouden op sociale veiligheid (NVTZ)
- Masterclass Dynamische oordeelsvorming (NVTZ)
- Masterclass AI in de zorg (Skipr)
- Themasesie Ethiek en AI (intern)

Bezoldiging en onkostenvergoeding

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is vastgesteld op basis van de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en past binnen de normen van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldiging van de Raad van Bestuur is door de Raad van Toezicht vastgesteld en is eveneens in overeenstemming met de geldende WNT.

In de Governancecode is afgesproken dat bestuurders transparant zijn over de afspraken die zij hebben gemaakt over het declareren van kosten. Zorggroep Elde Maasduinen

beschikt over een regeling vergoedingen voor leden van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en leden van de Concerndirectie. Deze regeling is aanvullend op de afspraken en voorwaarden die in de arbeidsovereenkomsten (onder meer op basis van de CAO VVT en de vigerende WNT-norm) zijn vastgelegd. De Concerndirecteur Bedrijfsvoering stelt per halfjaar een rapportage op van de verstrekte vergoedingen. Deze rapportage geeft inzicht in het gebruik van de regeling door de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en wordt verstrekt aan de Renumeratiecommissie. Het toezicht op onkostenvergoedingen aan leden van de Concerndirectie is een verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur.