

Jaarverslag 2024 van de raad van toezicht

Inleiding

De raad van toezicht (rvt) vervult zijn toezicht-, goedkeurings-, advies- en werkgeversfuncties op een evenwichtige wijze en richt zich daarbij op het belang van de zorgorganisatie, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie en de centrale positie van de cliënt daarin. Dit verslag beschrijft op welke wijze en volgens welke principes de rvt deze functies heeft uitgevoerd in 2024.

Governance

De Hoogstraat werkt volgens de principes van de Zorgbrede Governancecode. De afspraken over het toezicht en de eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten, de visie op toezicht en de reglementen van de raad van toezicht en raad van bestuur. Het finaliseren van een review van de statuten staat gepland voor 2025.

De leden van de raad van toezicht zijn werkzaam en/of betrokken bij diverse sectoren van zorg, financiën en innovatie. Zij worden op openbare wijze geworven. Geen van de leden van de raad van toezicht heeft op enigerlei wijze een verbinding met De Hoogstraat, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad. Hiermee beoogt De Hoogstraat waarborging van de onafhankelijkheid van de leden van de raad van toezicht.

De raad van toezicht kent enkele commissies die de raad ondersteunen:

- een auditcommissie, die de raad ondersteunt c.q. adviseert bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het terrein van de bedrijfsvoering, het financieel beleid, de werking van de interne beheersings- en controlesystemen en de naleving van de relevante wet- en regelgeving. De externe accountant overlegt minimaal eenmaal per jaar met de auditcommissie n.a.v. de jaarlijks managementletter. De accountant bespreekt de jaarverslaglegging met de gehele raad van toezicht en met de auditcommissie.
- een kwaliteitscommissie, die de raad ondersteunt bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het terrein van kwaliteit van zorg en onderzoek; dit in aanwezigheid van één of twee lid/leden van de kwaliteitscommissie van de medische staf, de kwaliteitsadviseur en bestuurssecretaris. Afhankelijk van de te bespreken onderwerpen worden er interne betrokkenen/deskundigen bij het overleg uitgenodigd.
- een remuneratiecommissie, bestaande uit voorzitter en vicevoorzitter, die namens de raad de werkgeversrol uitoefent t.a.v. de raad van bestuur, binnen de kaders van de WNT de beloning van de bestuurders en toezichthouders bepaalt, en toetst of de declaraties van de leden van de raad van bestuur passend zijn in het licht van de maatschappelijke verantwoordelijkheid als zorginstelling.

Samenstelling

De raad van toezicht bestond in 2024 uit de volgende leden:

- mw. mr. R.H.M. Jansen MPA voorzitter
- dhr. prof. dr. W.J.M. Spaan vicevoorzitter tot 28 augustus 2024, daarna lid
- mw. drs. E. Kastelein RA lid tot 1 juni 2024
- dhr. S.F. Chan Msc lid tot 28 augustus, vanaf 28 augustus vicevoorzitter
- mw. Drs. J.M. Ester lid vanaf 1 juni 2024
- dhr. drs. A.E. Timmermans lid (op voordracht van de cliëntenraad).

Eind mei 2024 verliep de tweede termijn van mw. Kastelein, per 1 juni is mw. Ester gestart. Op 16 september 2024 eindigde de eerste termijn van de dhr. Timmermans. Op 1 juli 2024 is per tussentijds genomen besluit de heer Timmermans per 17 september 2024 herbenoemd voor een tweede termijn van 4 jaar. Op 28 augustus 2024 is per tussentijds genomen besluit de heer Chan benoemd tot vicevoorzitter van de raad van toezicht. Hij volgt daarmee de heer Spaan op. De tussentijds genomen besluiten van de raad van toezicht zijn in de plenaire vergadering van 25 september 2024 bekrachtigd.

Opleidingsactiviteiten en evaluatie

De raad van toezicht evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks. Tenminste eenmaal per drie jaar wordt deze evaluatie door een onafhankelijke externe deskundige begeleid, hetgeen eind 2022 voor het laatst heeft plaatsgevonden. In 2024 werd volstaan met een interne (zelf) evaluatie. Op 1 juli 2024 heeft een heidag plaatsgevonden van de raad van toezicht en tijdens deze heidag is de zelfevaluatie van de rvt uitgevoerd. Aan de hand van een waarden- en normenspel is verdiept in de onderlinge samenwerking. Hierbij heeft de focus vooral gelegen op de waarden. De centrale vraag hierbij was: Wat is voor mij als persoon of voor ons als organisatie richtinggevend voor ons handelen? Voorbeelden van waarden zijn: rechtvaardigheid, integriteit, duurzaamheid of solidariteit. Daarbij is gereflecteerd op eerdere casuïstiek.

Tijdens de heidag is tevens is uitgebreid gesproken over de Strategische focus 2024-2026 en hebben twee themasessies plaatsgevonden met gastsprekers (waaronder een lid van de rvt) . Eén inspiratiesessie Innovatie – algemeen en toegespitst op zorg/ de Hoogstraat, en één inspiratiesessie terzake het Revalidatielandschap vanuit een landelijk perspectief.

In 2024 stonden de gezamenlijke opleidingsactiviteiten (wederom ook) in het kader van werkbezoeken bij De Hoogstraat. Hierin is kennis opgedaan van de gespecialiseerde revalidatiezorg zoals van de afdeling Adaptatie- en Revalidatietechniek (ART). Individueel worden al naar gelang ervaring en deskundigheid aanvullende opleidingen gevolgd door de individuele leden van de raad van toezicht.

Plenaire vergaderingen

In 2024 heeft een viertal plenaire vergaderingen van de rvt plaatsgevonden. De vergaderingen hebben allen plaatsgevonden in De Hoogstraat. De raad van toezicht heeft in 2024 een groot aantal onderwerpen besproken, de meest belangrijke waren:

Definitieve goedkeuring begroting 2024

In de rvt vergadering van 20-12-2023 was de begroting van De Hoogstraat revalidatie door de rvt vastgesteld als werkbegroting. Er waren met name nog twee onzekerheden:

1. het de definitieve onderhandelingsresultaat met de zorgverzekeraars;
2. de nieuwe afspraken met de Triodosbank m.b.t. de benodigde lening voor het EPD en de convenantafspraken.

In maart is de begroting nogmaals geagendeerd. Aan de ene kant zijn er uiteindelijk hogere omzet afspraken gemaakt ten opzichte van de werkbegroting, aan de andere kant zijn de rentelasten ten gevolge van de EPD lening hoger dan in de werkbegroting was opgenomen. Tevens heeft de rvt nog het bij de begroting genoemde risico van een eventueel productieverlies rondom de live gang van het nieuwe EPD opgenomen. Deze posten vallen vrijwel tegen elkaar weg waardoor kon worden volstaan met de werkbegroting. Dit was in de AC d.d. 9-2-2024 besproken en de AC adviseerde positief in deze. In de plenaire vergadering van maart is de begroting onveranderd ten opzichte van de werkbegroting vastgesteld.

Strategische Focus 2024-2026

Een eerdere versie van de Strategische Focus 2024 – 2026 was door de rvt uitsluitend nog voor 2024 goedgekeurd. In de verdere ontwikkeling van deze strategische focus is gedurende 2024 de rvt meegenomen in de onderbouwing van de focus, de strategische keuzes die voorliggen en de algehele opbouw. Op verzoek van de rvt zijn onder meer nog toegevoegd de ontwikkeling van de zorgvraag per doelgroep, de SWOT-analyse en de Orthopedietechniek (vooral de relevantie daarvan voor de medisch specialistische revalidatie). Van deze laatste is afgesproken een separaat strategisch plan op te stellen, waarbij er wel samenhang met de revalidatie moet zijn. In de plenaire vergadering van 25 september 2024 is de herziene versie van de strategische Focus 2024-2026 door de rvt goedgekeurd.

Duurzaamheid

De manager Facilitaire Zaken (FZ) Z heeft een presentatie gegeven over duurzaamheid en hoe De Hoogstraat hiermee bezig is. Sinds 2021 heeft De Hoogstraat het certificaat zilver en wordt door de provincie Utrecht gezien als koploper. Veel duurzaamheidsmaatregelen betreffen vooral gebouw, installaties en facilitaire processen. De ondertekende greendeal 3.0 vraagt om verder te kijken en in dat kader is er door de afdeling FZ een thema MT georganiseerd waarbij actief met elkaar is gekeken naar verduurzaming door vermindering afval en verhoging circulariteit. De presentatie door de manager FZ voor de rvt had een informatief karakter.

Nieuw EPD/ZIS van Nexus

In 2023 heeft De Hoogstraat een nieuw ZIS/EPD gecontracteerd van de firma Nexus. Live-gang voor dit nieuwe EPD was gepland voor oktober 2024. In elke rvt vergadering zijn de voortgang en risico's van dit traject. Hoog risico was dat eind 2023 Nexus de samenwerking met Nice / Health Cloud Initiative (HCI) had opgezegd. Dit betekende dat zij géén geïntegreerd pakket met Paranice meer konden aanbieden, en dat is wél wat De Hoogstraat had gekocht. In het Paranice deel zit vooral het tijdschrijven als basis voor de facturatie én de (multidisciplinaire) planning van afspraken. Nexus had aangegeven een eigen – in Duitsland - ontwikkelde volwaardige vervanger te hebben (genaamd NRP – Nexus Resource Planning) die ze De Hoogstraat aanbieden, geïntegreerd in het Nexus EPD. Dit bleek geen volwaardige vervanger; er is een forse lijst van issues/requirements naar voren gekomen, waarvan een deel cruciaal is voor live-gang. Livegang oktober 2024 was hierdoor niet meer haalbaar. In overleg met een jurist is een Addendum opgesteld. Daarin is o.a. een compensatie afgesproken en is benoemd dat De Hoogstraat launching customer wordt met als nieuwe live datum 21 maart 2025. De rvt bracht onder meer in of extra maatregelen zijn voorzien nu De Hoogstraat launching customer is. Bij het opstellen van de nieuwe planning en inzet van medewerkers is hier rekening mee gehouden. Uiteraard ziet de rvt de kinderziekten liever bij een ander, maar het voordeel is dat De Hoogstraat mee mag ontwikkelen. Tevens is door de rvt uitdrukkelijk aandacht gevraagd voor de conversie.

Toekomst Orthopedietechniek (OTH)

In de september vergadering heeft de directeur OTH een presentatie gegeven over de landelijke ontwikkelingen in de orthopedietechniek. Vanaf 2018 zijn zorgverzekeraars successievelijk overgegaan van vergoeding van gemaakte kosten voor prothese/orthesen naar vaste jaarbedragen voor voorzieningen. Tevens is een duidelijke trend te zien in voorwaartse integratie van leveranciers door overnames van instrumentmakerijen en overnames door private equity bedrijven. Deze ontwikkelingen zijn een – met name financieel - risico voor het voortbestaan van de OTH. De rvt heeft als klankbord gefungeerd in het bespreken van het toekomstperspectief van de OTH. De rvt heeft de directeur gecompimenteerd voor zijn prestaties; de cultuur is veranderd, het verzuim enorm gedaald en er is gestuurd op veel verschillende factoren om kosten te verlagen en marges te verhogen.

In de decembervergadering is een eerste versie van het strategisch plan OTH 2025 – 2029 besproken. De rvt heeft gereflecteerd op de drie in het plan genoemde strategieën om het financiële risico te mitigeren: innovatie (t.b.v. kostenverlaging), procesoptimalisatie en diversificatie naar de particuliere markt. De rvt gaf als aandachtspunten o.a. het imago bij diversificatie en de vpb. Het definitieve plan komt terug in 2025.

Nieuwe managementstructuur zorgclusters

Afgelopen jaren is vaker gesproken met 1 of meer rvt- leden over de kwetsbaarheid van het clustermanagement en de noodzaak om de managementstructuur tegen het licht te houden: hoe was de verandering van de structuur bedoeld in 2019, hoe was daarna de uitwerking en wat zijn aandachtspunten. Er zijn er meerdere sessies geweest van de rvb met het clustermanagement om vanuit de voor- en nadelen van verschillende scenario's te komen tot een keuze. Het voorkeursscenario is door de rvb aan de rvt gepresenteerd en bediscussieerd.

Uiteindelijk is gekozen om van een twee lagen model naar een drie lagen model te gaan met een extra managementlaag van teamleiders. De rvt heeft meegegeven de medisch managers goed te positioneren, de span of control te bewaken, de afbakening tussen de coördinerend verpleegkundigen en teamleider goed te definiëren en heeft kritisch gevraagd naar de financiële haalbaarheid. De rvt ondersteunde het gekozen model. Definitieve goedkeuring door de rvt volgt in 2025, na ontvangst van de adviezen van de gremia.

Besluiten

In de plenaire vergadering zijn tevens nog de volgende besluiten genomen:

- goedkeuring jaardocument De Hoogstraat Revalidatie 2023 bestaande uit de jaarrekening 2023, bestuursverslag en verslag van de raad van toezicht;
- goedkeuring begroting 2025;
- WNT-klassen-indeling;
- Benoeming- en herbenoemingsbesluiten leden rvt.

Overleg met medezeggenschapsorganen

Op 11 maart heeft het jaarlijkse gesprek met de VAR plaatsgevonden. Op 25 november hebben de jaarlijkse gesprekken met de OR en medische staf plaatsgevonden. Het jaarlijks overleg met een delegatie van de CR vond plaats op 11 december.

Tijdens het overleg met de OR en medische staf is gesproken over het nieuwe ZIS/EPD, de nieuwe managementstructuur en de medewerkerstevredenheid.

Met de medische staf is gesproken over de medewerkerstevredenheid, de effecten van de overgang naar Nexus, de nieuwe samenstelling van de raad van bestuur, ontwikkelingen op het gebied van innovatie, de nieuwe governance structuur alsmede duurzaamheid en het inhoudelijk onderwerp ACRA – Amputaties en Congenitale Reductiedefecten van de arm.

Met de CR is gesproken over de betrokkenheid van de CR bij de plannen van de organisatie met betrekking tot de revalidanten, de mogelijkheden voor de CR om besprekpunten bij de rvb te adresseren, de mogelijkheden voor de CR tot gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur alsmede de betrokkenheid van de CR bij het tot stand komen van innovatie en de ontwikkeling van Nexus (patiënten portaal). Tevens is gesproken over de manier waarop de rvt toezicht houdt op de uitvoering van het beleid m.b.t. revalidanten en op de kwaliteit van zorg en de continuïteit van de organisatie.

Met de VAR is gesproken over de ontwikkeling in het functioneren van de VAR gezien het feit dat ze in 2022 is gestart. Daarbij is gesproken over de activiteiten die tot nu toe hebben plaatsgevonden.

Daarnaast is gesproken over de persoonlijke veiligheid verpleegkundigen gegeven de druk van de dwingende buitenwereld, waarbij men bv. niet meer onder eigen naam bekend wil/kan zijn bij patiënten.

Commissies

Remuneratiecommissie RvT

De Remuneratiecommissie van de RvT bestond in 2024 uit:

- mw. Jansen (voorzitter),
- dhr. Spaan (lid) tot 28 augustus 2024
- dhr. Chan (lid) per 28 augustus 2024

De Remuneratiecommissie heeft in het begin van het jaar en in de zomer tussentijdse gesprekken gehouden met de rvb vanwege de start van de nieuwe voorzitter. Tevens heeft de commissie in december 2024 jaargesprekken gehouden met de beide bestuurders.

Auditcommissie RvT

De Auditcommissie van de RvT bestond in 2024 uit:

- mw. Kastelein (voorzitter) tot 1 juni 2024,
- mw. Ester (voorzitter) per 1 juni 2024,
- dhr. S. Chan (lid).

De Auditcommissie vergaderde met de rvb, de Manager Finance & Control en de business controller in totaal 5 keer, waarbij sprake was van één extra vergadering in juni. Alle vergaderingen waren digitaal. In elke vergadering van deze commissie werden de financiële ontwikkelingen van De Hoogstraat Revalidatie en Orthopedietechniek besproken. Aanleiding voor de extra vergadering in juni was de stand van zaken implementatie EPD van Nexus.

Bij de bespreking van de concept-jaarrekeningen 2024 en het accountantsverslag in april was EY als accountant aanwezig evenals bij de bespreking van de managementletter 2024 in november.

Kwaliteitscommissie RvT

De Kwaliteitscommissie van de rvt bestond in 2024 uit:

- dhr. Spaan (voorzitter),
- dhr. Timmermans (lid).

De Kwaliteitscommissie kwam in 2024 een drietal keer bijeen. (Reguliere) onderwerpen die in de Kwaliteitscommissie aan de orde zijn geweest waren de ideeën van kwaliteit van zorg in de revalidatiegeneeskunde, het spiegelgesprekken, de inzet van kwaliteitsinstrumenten 2023, prestatie-indicatoren 2023, jaarverslag VIM/Veiligheid 2023, verslagen veiligheidsrondes, de resultaten van de HKZ audit en complexe revalidanten casussen. Daarnaast is uitgebreid gesproken over de opzet van een Quality Board Letter en de daarop gebaseerde Directie Beoordeling als bestuurlijke instrumenten ter sturing en verdere verbetering van de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening.

Tevens heeft een werkbezoek bij ART en een themagesprek plaatsgevonden aangaande de link tussen wetenschappelijk onderzoek en verbetering in de zorg.