

# Jaarverslag 2024

**Raad van Toezicht**

**Livio**



## Voorwoord

Hierbij treft u het verslag van de Raad van Toezicht van Livio aan over het jaar 2024.

De zorg en de wereld om ons heen verandert voortdurend. De omgevingscomplexiteit kan, net zoals bij andere zorgorganisaties, als hoog gezien worden. We kijken desondanks als Raad van Toezicht met vertrouwen naar de toekomst. Waarbij het essentieel is dat Livio flexibel blijft, een gezonde koers uitzet en zich aanpast aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. In 2024 heeft Livio daar mooie stappen in gezet door van start gegaan met de nieuwe meerjarenstrategie (2024-2026) *'Samen leren anders oud worden'*. Zelf & Zorg vormt het fundament van deze Livio brede strategie en onze strategische pijlers, waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van de organisatie vormen. De cliënt centraal en de medewerker op één. Deze strategie heeft als doel om zorg meer in samenwerking te organiseren, waarbij cliënten meer regie krijgen en medewerkers verschuiven van zorgen voor naar zorgen met.

Want Livio kan en wil dat ook niet alleen. Alleen **samen** kunnen we de zorg voor onze cliënten toegankelijk en betaalbaar houden. Samen met de medezeggenschap, cliënt en diens naasten, financiers, verhuurders en andere zorg- en onderwijsorganisaties in de regio's. Waarbij de behoefte van de cliënt centraal blijft staan en de medewerker op 1 staat.

We zijn verheugd dat we in februari 2024 Anneke Morsink konden benoemen als nieuw lid raad van bestuur. Samen met Lex Smetsers is vanaf dat moment de collegiale raad van bestuur weer op volle sterkte en geven zij met veel energie richting aan de nieuwe meerjarenstrategie.

Livio sluit 2024 met hard werken en vereende krachten, ook samen met de medezeggenschapsraden, financieel positief af. De inhoudelijke resultaten die Livio in 2024 heeft gerealiseerd treft u dit jaar voor het eerst aan in het Livio Kwaliteitsbeeld 2024 op de website van Livio. Dit Kwaliteitsbeeld biedt inzicht op de realisaties vanuit de bouwstenen van het Generiek Kompas *'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'*. Dit kompas richt zich op de kwaliteit van bestaan van mensen met een zorgvraag en benadrukt het belang van de cliënt als vertrekpunt voor passende zorg, ongeacht het zorgkader. Ieder mens heeft zijn eigen verhaal en dat is ook wat Livio richting geeft in de zorg. Dit kompas sluit naadloos aan bij de ambitie van Livio om zorg te bieden op basis van de individuele wensen en behoeften van onze cliënten.

Als Raad van Toezicht spreken we onze waardering voor uit voor het Kwaliteitsbeeld en de wijze waarop dat bijdraagt aan een transparante en heldere communicatie over de zorg die Livio biedt, en de stappen die Livio in samenwerking blijft zetten op weg naar betere zorg voor morgen. Vanuit onze toezichthoudende positie geven we alle medewerkers van Livio en de medezeggenschapsraden daarvoor een grote pluim.

Onderstaand treft u de thema's uit 2024, die wij op het gebied van onze interne toezichthoudende rol van Livio met u willen delen.

21 mei 2025

Dickey Pronk

Voorzitter Raad van Toezicht Livio

## 1. Verantwoording

De Raad van Toezicht werkt op basis van een taak- en bevoegdheidsverdeling, vastgelegd in de statuten van de Stichting Livio en gebaseerd op de besturingsfilosofie van Livio. Tevens past de Raad de vigerende governancecode Zorg (GCZ) toe, te weten de GCZ 2022.

De Raad van Toezicht van Livio is samengesteld uit zes leden, en kent een voorzitter en een vicevoorzitter. De Raad vindt gedegen kennis op deelgebieden binnen de Raad belangrijk, zoals kennis van financiën, huisvesting/vastgoed, ICT, HR en governance. Echter de gezamenlijke toezichthoudende taak als collectief staat voorop.

De leden van de Raad zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar, van de Raad van Bestuur en van overige onderdelen van de organisatie. Bij de samenstelling let de Raad op de reguliere eisen met betrekking tot algemene toezichthoudende competenties, specifieke kennis en kunde, diversiteit en het ontbreken van conflicterende belangen. Maar ook wordt specifiek gelet op brede betrokkenheid met de regio waarin Livio werkzaam is, op kennis en affiniteit van de doelgroepen waar Livio zich op richt én op continue ontwikkeling van zowel de individuele leden als zeker ook de Raad als collectief.

### 1.1.1 Samenstelling en nevenfuncties in 202 2024?

De leden van de Raad van Toezicht van Livio worden benoemd voor vier jaar, met een maximale duur van twee termijnen. Op 1 januari 2024 verliepen de eerste termijnen van zowel toezichthouder D. Pronk als J. van der Meer. Toezichthouder D. Pronk is met ingang van 1 januari 2024 aan haar tweede termijn begonnen. Toezichthouder J. van der Meer heeft aangegeven dit niet te ambiëren, maar gezien zijn lidmaatschap van de Auditcommissie, wel graag aan te blijven tot en met de goedkeuring van de jaarrekening 2023. Daarbij kwam eind 2023 het bericht van toezichthouder J. Welmers dat zij vanwege privéomstandigheden besloten heeft per 21 december 2023 te stoppen.

Om deze reden zijn in samenwerking met de raad van bestuur, de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad, twee nieuwe toezichthouders geworven.

In het volgende overzicht is de samenstelling van de voltallige Raad van Toezicht in 2024 (per 31 december 2024), weergegeven.

#### Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2024

| Naam                     | M/V | 1 <sup>e</sup> bn<br>2 <sup>e</sup> bn | Aandachtsgebied                  | (Neven)functies                                                                                                                           |
|--------------------------|-----|----------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R. van Holten<br>(Rob)   | M   | 01-03-2017<br>01-03-2021               | Organisatie en<br>bestuur        | Vz. Board Biosgroep<br>Voorzitter Raad van Commissarissen<br>Wensink                                                                      |
| D.M.C. Pronk<br>(Dickey) | V   | 01-01-2020<br>01-01-2024               | Zorg/bestuurlijke<br>organisatie | Directeur Ginger mood,<br>organisatieontwikkeling. & coaching<br>Lid RvT Laurentius ziekenhuis Roermond<br>Lid RvT Groene Hart Ziekenhuis |

|                            |   |                                                 |                                                 |                                                                                                 |
|----------------------------|---|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| J.H.M. van der Meer (John) | M | 01-01-2020<br><b>Per 1 juni 2024 uit de RvT</b> | Bedrijfsvoering                                 | Directeur Meerpen BV (personal holding)                                                         |
| L. Oudenhoven (Louk)       | V | 01-05-2021                                      | Zorg, Cure & Care                               | Maatschapslid MRON (radiologie Oost-Nederland) ZGT<br>Lid Raad van Toezicht Zorggroep Apeldoorn |
| M. El Hamdaoui (Mohamed)   | M | 01-07-2022                                      | Bedrijfsvoering, bestuurlijke organisatie, zorg | Directeur Bestuurder Bindkracht10<br>Lid Raad van Toezicht Travers                              |
| G. Epema (Gerben)          | M | 01-04-2024<br>(vanaf 1-2-2024 a.i.)             | Bedrijfsvoering en vastgoed                     | Interim directeur en manager                                                                    |
| O. Ros (Oscar)             | M | 01-04-2024                                      | Bedrijfsvoering en Innovatie                    | Directeur (eigenaar) IG+                                                                        |

De (neven)functies van de leden vormen naar het oordeel van de Raad van Toezicht geen belemmering voor het functioneren als lid van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de secretaris Raad van Bestuur, tevens secretaris Raad van Toezicht.

## 2. Commissies

De Raad van Toezicht werkt in het kader van een effectieve en efficiënte verdeling van meer specialistische taken met drie commissies, elk bestaand uit twee leden van de Raad. Zie onderstaand de verdeling in 2024.

| Commissie                         | voorzitter                                                  | lid                                                  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Auditcommissie                    | J. van der Meer (tot 1/6/2024)<br>G. Epema (vanaf 1/6/2024) | G. Epema (vanaf 1/2/2024)<br>O. Ros (vanaf 1/4/2024) |
| Commissie kwaliteit en veiligheid | L. Oudenhoven                                               | M. El Hamdaoui                                       |
| Remuneratiecommissie              | D. Pronk                                                    | R. van Holten                                        |

Elke commissie adviseert de Raad van Toezicht over ingebrachte strategische besluiten en over meervoudige zienswijzen inzake gevraagde standpunten. De Raad van Toezicht is als geheel verantwoordelijk voor de besluiten die genomen worden. Onderstaand is kort weergegeven welke thema's door de verschillende commissies zijn besproken, resulterend in advies aan de Raad van Toezicht.

### Auditcommissie

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het interne toezicht op onder andere brede bedrijfsvoering, het interne beheersing- en controlesysteem, het risicomanagement verbonden aan de strategie van de organisatie en de naleving van wet- en regelgeving.

De auditcommissie heeft in 2024 vijf keer regulier vergaderd. De planning- en controlcyclus werd gevolgd voor de reguliere rapportages, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. Daarbij is één extra vergadering belegd op 25 maart met betrekking tot zorgvuldige voorbereiding op besluitvorming met betrekking tot locatie De Hatteler. De strategische vastgoedagenda was überhaupt een belangrijk bespreekthema gedurende het jaar 2024, met tevens een grote afhankelijkheid van de financiële situatie. Daarnaast uiteraard ook de monitoring van de operationele en financiële resultaten aan de hand van de financiële maand en kwartaalrapportages.

De auditcommissie heeft in 2024 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de jaarrekening 2023, de kaderbrief 2025, de Management Letter en de Begroting 2025.

#### Remuneratie- en Governancecommissie

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor benoeming, beoordeling en bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur. De Raad gaat daarbij uit van het bij Livio geldende beleid ten aanzien van functioneren en beoordelen van medewerkers. Namelijk goed werkgeverschap, persoonlijke ontwikkeling, transparantie en integriteit staan centraal.

In 2024 heeft deze commissie, naast de drie reguliere vergaderingen als werkgever veel aandacht gegeven aan de verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder. Eerder, in het najaar van 2023, is in samenspraak geconstateerd dat een terugkeer naar de functie van bestuurder niet meer haalbaar is en is gestart met de werving voor een extra bestuurder, naast Lex Smetsers. De werving en selectie is onder leiding van de secretaris Raad van Bestuur en met ondersteuning van een extern executive search bureau opgepakt. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van een nieuw lid Raad van Bestuur, Anneke Morsink, per 15 februari 2024. In afstemming met de commissie is vervolgens de portefeuilleverdeling en een Bestuurlijke opdracht voor 2024/2025 geformuleerd door de nieuwe Raad van Bestuur.

De selectiecommissie kijkt terug op een goed en zorgvuldig proces, dat in samenwerking met de bestuurder, het Management Team, Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Professionele Advies is doorlopen.

Deze commissie heeft verder in 2024 de voltallige Raad van Toezicht geadviseerd ten aanzien van de zelfevaluatie voor de leden van de Raad van Toezicht en de bezoldiging van Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Daarnaast is geadviseerd over de introductie van 360 graden feedback als input voor de beoordelingssystematiek voor de leden van de Raad van Bestuur.

#### Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Deze commissie buigt zich met name over de kwaliteit en veiligheid van de zorg aan onze cliënten in de breedste zin van het woord. Met ingang van 2023 is ook het onderwerp personeel & organisatie structureel aan de agenda van deze commissie toegevoegd.

De focus ligt op zowel de inhoudelijke kwaliteit van zorgverlening aan onze cliënten als op innovaties en personeelsontwikkelingen die ten dienste staan van de zorg. Door vanuit diverse perspectieven te kijken naar de kwaliteit van zorg, de veiligheid vanuit het perspectief van de cliënt, en hier het gesprek over aan te gaan, geeft deze commissie vorm aan de invulling.

Deze commissie is in 2024 driemaal bijeengekomen. Er is gesproken over het medewerkerstevredenheidsonderzoek, het Generiek Kompas *'Samen werken aan kwaliteit van*

*bestaan'* dat ter vervanging van de kwaliteitskaders een andere blik op sturen en monitoring van kwaliteit gaat vragen, datalekmeldingen en (de werkwijze bij) calamiteiten onderzoeken, de verzuimaanpak en de mijnplanmedewerker systematiek binnen Livio. Bij een aantal thema's gaat de commissie in dialoog met professionals uit de organisatie. Dit bevalt goed. Er is afgesproken dat deze commissie met ingang van 2025 vier keer per jaar bijeenkomt.

### 3. Onderwerpen en besluiten Raad van Toezicht in 2024

In 2024 vonden vijf reguliere vergaderingen plaats van de Raad van Toezicht, in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast vond dit jaar een extra vergadering op 27 maart plaats en een aantal interne vergaderingen gericht op besluitvorming met betrekking tot het vastgoedtraject en de werving van twee nieuwe leden Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in 2024, naast de jaarlijks terugkerende thema's als jaarplan en begroting, jaarverslag en jaarrekening, voortgangsrapportages Kwaliteit en Veiligheid en de financiële voortgangsrapportages, vergaderd over de volgende thema's:

- Stand van zaken Vastgoeddeal met investeerder (dialoog en goedkeuring)
- Selectie en benoeming van 2 leden Raad van Toezicht (besluit)
- Kwaliteit van zorg (dialoog over o.a. meldingen/calamiteiten, het Generiek Kompas en de toezichtsbezoeken van de IGJ aan de wijkverpleging en locatie Dr. Prinsstraat (LB/NaH+))
- HR thema's (dialoog over verzuim, In-/door-uitstroom, ZZP beleid, resultaten MTO en 'medewerker op één')
- Organisatieontwikkelingen (wijzigingen in de organisatiestructuur, invoering matrixstructuur (dialoog))
- Meerjarenstrategie 2024-2025 en aanpak vervolg 2026-2030, incl. herijking missie en visie (dialoog)
- 360 graden feedback methodiek als onderdeel beoordelingssystematiek RvB (besluit)
- Profielschets voorzitter Raad van Toezicht (vaststellen)
- Wijze van invulling vacature binnen RvT na verlopen tweede termijn voorzitter RvT (besluit)
- WNT klasse indeling en honorering leden RvT en RvB (besluit)
- Benoeming lid Raad van Toezicht (besluit)

Op 13 november 2024 heeft de jaarlijkse themamiddag plaatsgevonden. Dit werkbezoek kent aanwezigheid van zowel de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur als het voltallige MT. Het doel van deze middag was het versterken van de onderlinge verbinding en de dialoog voeren over een aantal ontwikkelingen. Deze keer stond wederom het onderwerp vastgoed op de agenda. Daarnaast is de aanpak gedeeld van het eind 2024 door Livio gestarte traject om te komen tot een verrijking van haar missie en visie, en is eerste input vanuit de raad van toezicht opgehaald. Tot slot is er een dialoog gevoerd over de stand van zaken met betrekking tot de strategische pijler "De medewerker op 1". De middag is afgesloten met een informeel gezamenlijk diner.

Ook in 2024 stond de Raad van Toezicht in verbinding met de medezeggenschapsorganen van Livio. Zo is (een vertegenwoordiging) van de Raad van Toezicht in 2024 in overleg geweest met zowel de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad als de Professionele Adviesraad (PAR). Vanaf 2025 zal

de Raad van Toezicht ook in dialoog gaan met de eind 2023 opgerichte adviesraad van de Specialisten Ouderengeneeskunde.

De werkbezoeken en dialogen met het MT en de medezeggenschapraden van Livio zorgen voor een mooie kruisbestuiving en voeding voor de leden van de raad van toezicht, en worden in 2025 gecontinueerd.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden op 12 februari 2023 onder leiding van een externe procesbegeleider. Gekoppeld aan de zelfevaluatie is gekeken naar de taak- en rolopvatting en rolinvulling binnen de RvT, zowel voor het heden als de toekomst, en de mogelijk bij te stellen visie op toezicht. Deze evaluatie heeft geleid tot herbekrachtiging van de visie op toezicht en aantal lessons learned.

#### 4. Deskundigheid, evaluatie en ontwikkeling

De leden van de Raad van Toezicht scholen zich individueel en gezamenlijk, conform het deskundigheidskader Raad van Toezicht. In het algemeen is er op de volgende manieren aandacht geweest voor kennis- en deskundigheidsontwikkeling:

- Bezoeken van thema-, werk- en locatiebezoeken bij Livio
- Als onderdeel van de zelfevaluatie op 14 februari 2024 was er onder externe begeleiding aandacht voor de taak- en rolopvatting van de Raad van Toezicht en invulling voor het heden en de toekomst aan de hand van de 5 governance cycli (een hulpmiddel voor aandachtsverdeling in de RvT vergadering en hoe je toezicht houdt vanuit de vijf invalshoeken)
- Bijwonen van de bijeenkomst op 13 juni 2024 voor Raad van Toezichtleden van de Zorgschakel Enschede (ZSE) partners over toezichthouden in of op netwerken en samenwerkingsverbanden (verzorgt door Vilans).

In de tabel hieronder staat het overzicht van de eventuele aanvullende individuele kennis- en competentieontwikkeling van de Raad van Toezicht in 2024.

| Overzicht kennis- en competentieontwikkeling raad van toezicht 2024 |                                                                    |                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Naam                                                                | Rol in de RvT                                                      | Kennis-/competentieontwikkeling 2024                                  |
| R. van Holten                                                       | Voorzitter RvT<br>Lid Remuneratiecommissie                         | Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024                           |
| D. Pronk                                                            | Vicevoorzitter RvT<br>Voorzitter Remuneratiecommissie              | Tweedaagse Hospital Leadership voor toezichthouders van ziekenhuizen. |
| J.v.d. Meer                                                         | Lid RvT (tot 1/6/2024)<br>Voorzitter Auditcommissie (tot 1/6/2024) | Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024                           |

|                |                                                                                         |                                             |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| L. Oudenhoven  | Lid RvT<br>Voorzitter Commissie K&V                                                     | Twee inspiratiesessies over passende zorg   |
| M. El Hamdaoui | Lid RvT op voordracht CCR<br>Lid Commissie K&V                                          | Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024 |
| G. Epema       | Lid RvT<br>Lid Auditcie (1/2/2024 tot 1/6/2024)<br>Voorzitter Auditcie (vanaf 1/6/2024) | Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024 |
| O. Ros         | Lid RvT<br>Lid Auditcommissie (vanaf 1/4/2024)                                          | Geen aanvullende scholingen gevolgd in 2024 |

### Bezoldiging

De vergoeding voor de Raad van Toezicht is in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT) en gekoppeld aan de bezoldiging van de bestuurder. Daarbij hanteert Livio het advies van de NVTZ om de percentages niet op het maximale niveau te vast te stellen (15% resp. 10%). Dit betekende ook in 2024, net als voorgaande jaren, een bezoldiging van 12% van de maximale bestuurlijke bezoldiging voor de voorzitter van de Raad en 8% voor een lid van de Raad.

## 5. Conclusie

Terugkijkend was 2024 een intensief jaar voor de Raad van Toezicht. Intensief, omdat met name het thema vastgoed, de werving en selectie van twee toezichthouders en de verzuimbegeleiding van de zieke bestuurder, naast de reguliere besprekethema's de nodige aandacht, zorgvuldigheid en monitoring vroegen van de raad van toezicht.

Er is een vitale balans in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur, waardoor Livio haar maatschappelijke rol goed kan vervullen én zich steeds toekomstgericht kan ontwikkelen.

De Raad heeft er alle vertrouwen in dat mede met de start van de nieuwe bestuurder per medio februari 2024 Livio door kan bouwen op de gewenste resultaatgerichte en tevens mensgerichte manier. Met een warme zakelijkheid waarbij de medewerker goede aandacht en steeds meer ruimte voor maatwerk krijgt en de eigen regie en het welbevinden van de cliënt ook centraal staat.

De Raad van Toezicht dankt de cliënten en hun omgeving dat zij kiezen voor de zorg van Livio, en de intramurale zorg waarderen met een 7,9 en de wijkverpleging met een 8,8 (bron: Zorgkaart Nederland eind 2024).

Tevens spreekt de Raad enorm respect en waardering uit aan alle medewerk(st)ers, vrijwilligers, medezeggenschapsorganen, management en bestuur van Livio, die ook dit jaar met elkaar de continuïteit én de hoge kwaliteit van zorg hebben weten te waarborgen. Ieder vanuit de eigen positie en mogelijkheden, maar altijd met oog voor elkaar én de focus op de cliënt.