



Jaarverslag 2025

Raad van Toezicht

Documentsoort	Auteur	Eigenaar	Datum	Status	Versie
Anders, namelijk	G.J. Heuver R. Achterkamp	G.J. Heuver	13-04-2026	☐ Concept ☒ Vastgesteld	1.5

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Commissies	3
3.	Personele bezetting van de RvT	4
4.	Zelfevaluatie	6
5.	Belangrijke thema's en onderwerpen in 2025	6
5.1	Landelijke samenwerking - RARR.....	6
5.2	Terugtrekken bestuurder en procedure	6
5.3	Introductie HiX in kader van project Horizon	6
5.4	Vraaguitval	7
5.5	Huisvesting en regio samenwerking	7
5.6	Herziening medische kolom	7
5.7	Bedrijven	7
6.	Verslag commissies Raad van toezicht	7
6.1	Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid en HR	7
6.2	Auditcommissie Financiën en Beheer	8
6.3	Selectie- en remuneratiecommissie	8

1. Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van Roessingh, Centrum voor Revalidatie oefent haar taak uit conform de Governancecode Zorg (2022), de statuten van de stichting en het reglement Raad van Toezicht.

De Raad van toezicht ziet in algemene zin toe op de continuïteit en kwaliteit van de zorg die door de organisatie wordt geleverd. De RvT handelt hierbij conform haar eigen toezichtvisie, waarin de manier van toezichthouden en de aspecten die daarbij aan bod komen worden beschreven. Het toezicht wordt uitgeoefend vanuit een maatschappelijke invalshoek, waarbij de regionale gerichtheid, de relatie met regiopartners en de in Twente aanwezige opleidingsinstellingen een belangrijke rol spelen. De RvT beschouwt dit vanuit het patiëntenperspectief, medewerkersperspectief en het organisatieperspectief.

De Raad van Toezicht is een onafhankelijk orgaan en bewaakt dat er geen sprake van enige belangenverstrengeling: de toezichthouders hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in Roessingh.

De RvT vergaderde in 2025 acht keer. Gebruikelijk in aanwezigheid van de Raad van Bestuur (RvB) maar ook eenmaal in een besloten setting.

De RvT heeft drie rollen te vervullen:

- De adviesrol;
- De intern toezichthoudende rol;
- De werkgeversrol.

2. Commissies

De RvT werkt met drie commissies: de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid, de auditcommissie Financiën en Beheer, en de selectie- en remuneratiecommissie. Aangezien personeel een steeds belangrijker thema is voor de continuïteit van de instelling, is dit onderwerp toegevoegd aan de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

De commissies geven de mogelijkheid om dieper in te gaan op belangrijke onderwerpen. Hierdoor kunnen actuele onderwerpen beter worden voorbereid en wordt de reguliere vergadering effectiever. De commissies rapporteren aan de volledige raad, waarmee de verantwoordelijkheid voor besluiten en adviezen – ook van datgene dat in de commissies is besproken – in de volledige RvT wordt gedragen.

Conform artikel 7 lid 6 en artikel 7 lid 7 van de statuten van de stichting worden onderwerpen die uiteindelijk door de RvT van goedkeuring moeten worden voorzien, eerst in adviserende en opiniërende zin in de vergaderingen tussen de RvB en RvT besproken.

Commissie	Taken
Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid en HR	Tot de taken van deze commissie behoren het toezicht houden op de wijze waarop de Raad van Bestuur haar eindverantwoordelijkheid voor kwaliteit en veiligheid aantoonbaar maakt vanuit het belang van de cliënt en medewerkers; het toetsen van de cultuur van risicomanagement en -beheersing; inzicht hebben in klachten, incidenten en calamiteiten; geïnformeerd zijn over wat speelt onder patiënten en professionals; en het adviseren van de RvT bij het zo nodig ingrijpen als dat voor de borging van de kwaliteit of veiligheid van de zorg noodzakelijk is.
Auditcommissie Financiën en Beheer	De auditcommissie Financiën & Beheer ziet toe op de wijze waarop de RvB haar eindverantwoordelijkheid voor financiën & beheer aantoonbaar maakt vanuit het belang van de financiële verantwoording en continuïteit van de organisatie. Men kijkt naar de wijze waarop haar aanbevelingen en die van de externe accountant worden geïmplementeerd, bespreekt met de RvB en de business controller de belangrijkste risico's en de wijze waarop deze door de organisatie worden beheerst. De auditcommissie F&B bespreekt de jaarrekening, de management letter en de uitkomsten van de jaarrekeningcontrole met de RvB, de controller en de externe accountant en adviseert de overige leden van de RvT over de goedkeuring van de begroting en de jaarrekening.
Selectie- en Remuneratiecommissie	De Selectie- en Remuneratiecommissie is ingesteld ter ondersteuning van de werkgeversrol van de RvT en adviseert de RvT omtrent de werving, selectie, (her)benoeming, beoordeling en bezoldiging van Bestuurders en leden van de RvT en bereidt de besluitvorming van de RvT daaromtrent voor.

3. Personele bezetting van de RvT

Conform het rooster van aftreden is dhr. Joris Jaspers per 1 juli 2025 teruggetreden als lid RvT. Voor de vervanging is een openbare wervingsprocedure gestart. Hieruit kwamen twee geschikte kandidaten naar voren, welke hierop beiden tot de RvT zijn toegetreden. Daarmee werd de RvT weliswaar uitgebreid naar zes personen, maar omdat in februari 2027 twee leden statutair moeten terugtreden, waarvan er één al had aangegeven zo nodig vervroegd te willen terugtreden, leek het verstandig beide kandidaten te benoemen. De uitbreiding naar zes leden is van tijdelijke aard; de RvT zal per februari 2027 weer uit vijf leden bestaan.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2025:

Naam	Benoeming	Deskundigheid	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties
Dhr. G.J. Heuver Voorzitter	01-10-2023	Medisch en bestuurlijk	Selectie- en remuneratie-commissie	<u>Nevenfuncties:</u> - Eigenaar Heuver advies en toezicht. - Lid maatschap Zorgadviseurs. - Lid Raad van Commissarissen huisartsen coöperatie PrimaCura Tilburg.
Mw. M. van Heeswijk Lid (voordracht Cliëntenraad)	01-01-2021 Herbenoemd per 01-01-2025	Zorginhoudelijke kennis en ervaring	Selectie- en remuneratie-commissie Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	<u>Nevenfuncties:</u> - Bestuursvoorzitter Vrijwilligers Palliatieve Terminale Zorg Leendert Vriel, Almelo e.o. Expert in Health Services bij PUM Senior Experts
Mw. M.H.A. Huis in 't Veld Lid	03-07-2025	Wetenschap en innovatie in de zorg	Nader te bepalen	<u>Hoofdfunctie:</u> - Strategic Business Development / TechMed – programma manager Universiteit Twente <u>Nevenfuncties:</u> - Bestuurslid Sportinnovator Centrum Twente - Docent/trainer TSM Business School
Dhr. J.E.N. Jaspers Lid	29-06-2017 Herbenoemd per 29-06-2021 Afgetreden per 28-06-2025	Wetenschap en innovatie in de zorg	Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	<u>Hoofdfunctie:</u> - Hoofd Innovatie Medische Technologie UMCU - Universitair Hoofddocent arbeids-besparende medische hulpmiddelen <u>Nevenfuncties:</u> - Bestuurslid Nederlandse Vereniging van Evolutionaire Chirurgie - Member of the international steering committee of the society of medical innovation and technology.
Dhr. P.F. Krijnsen Lid	08-02-2019 Herbenoemd per 08-02-2023	Financieel-economisch, ondernemerschap	Auditcommissie Financiën en Beheer	<u>Hoofdfunctie:</u> - Eigenaar Proventure Business Development <u>Nevenfuncties:</u> - Lid Investment committee PhotonDelta - Voorzitter raad van commissarissen rTMS International BV
Mw. G.J.M.W. van Thiel Lid	03-07-2025	Wetenschap en ethiek in de zorg	Nader te bepalen	<u>Hoofdfunctie:</u> - Universitair hoofddocent en onderzoeker UMC Utrecht <u>Nevenfuncties:</u> - Lid raad van toezicht GGZInGeest - Lid raad van toezicht Nederlandse Vereniging voor Cardiologie
Dhr. D.J. van der Zeep Vicevoorzitter	08-02-2019 Herbenoemd per 08-02-2023	Financieel-economisch	Auditcommissie Financiën en Beheer	<u>Hoofdfunctie:</u> - Bestuurder Stichting Reinaerde, Utrecht <u>Nevenfuncties:</u> - Vicevoorzitter Samen Veilig Midden Nederland - Voorzitter Vereniging Gehandicaptenzorgorganisaties Utrecht

4. Zelfevaluatie

De zelfevaluatie van de RvT vond plaats op 4 november 2025 en werd begeleidt door het teruggetreden lid RvT dhr. J. Jaspers. Bij de evaluatie werd gebruik gemaakt van het governance model canvas van Prof. M. Luckerath. Doel hierbij was om expliciet te maken waar de RvT meent dat Roessingh in de komende jaren op moet sturen. Dit tevens ter voorbereiding op de ontwikkeling van een nieuw strategisch beleidsplan voor de organisatie, dat in het begin van 2026 onder leiding van de RvB zal worden opgesteld.

De leden van de RvT laten zich geregeld bijscholen om van de meest recente inzichten in de zorg en de governance op de hoogte te blijven. In 2025 hebben de leden van de Raad van Toezicht onderstaande cursussen gevolgd.

Naam	Cursus	Organisatie
M. van Heeswijk	n.v.t.	
G.J. Heuver	n.v.t.	
M.H.A. Huis in 't Veld	n.v.t.	
J.E.N. Jaspers	n.v.t.	
P. Krijnsen	Toezicht op transitie en innovatie 2025 editie 2	NVTZ
G.J.M.W. van Thiel	Leergang Succesvol besturen van ziekenhuizen	SIOO
	Scholingsdag Toezicht op kwaliteit	NVTZ
D.J. van der Zeep	Maurick Offensief Wonen, zorg en welzijn	Blommensteingroep

5. Belangrijke thema's en onderwerpen in 2025

5.1 Landelijke samenwerking - RARR

In 2024 werd een intentieverklaring getekend voor onderzoek naar niet vrijblijvende samenwerking, waarbij een fusie niet wordt uitgesloten. Participanten in deze intentieverklaring waren de revalidatiecentra Reade, Adalante, Rijndam en Roessingh.

Na een intensief onderzoekstraject, bleven er bij de RvT vragen bestaan over behoud van de regionale positie, gezien de grote geografische spreiding van de vier organisaties. Daarnaast was in de intentieverklaring uit 2024 uitgegaan van een "niet vrijblijvende samenwerking, waarbij een bestuurlijke fusie op voorhand niet werd uitgesloten", terwijl in de loop van het traject duidelijk werd dat een juridische fusie noodzakelijk was om onder andere de schaalvoordelen bij de zorginkoop te behalen. Dit laatste was voor de RvT op dit moment een te grote stap.

5.2 Terugtrekken bestuurder en procedure

In december 2024 gaf de medisch bestuurder Mw. J.M.M. Nijlant te kennen met ingang van 1 juli 2025 te willen stoppen met haar functie. Om in de opvolging te voorzien is een openbaar wervingstraject ingezet, waarbij in dhr. M.F. Hoes een goede opvolger gevonden kon worden. Hij is op 1 oktober 2025 begonnen als bestuurder van Roessingh.

5.3 Introductie HiX in kader van project Horizon

Eind 2024 was in het kader van het project Horizon besloten het elektronisch patiëntendossier HiX van de firma Chipsoft aan te schaffen en te implementeren. Dit is begin 2025 technisch goed verlopen. De RvT heeft het gehele traject zowel in de reguliere vergaderingen als in beide audit commissies nauwgezet gevolgd. De audit-commissie is hiervoor tijdelijk met één lid uitgebreid en de frequentie van vergaderen is opgehoogd naar eenmaal per maand.

Aan de overige delen van het project, te weten capaciteitsplanning en sociale veiligheid is in de organisatie doorgewerkt en is aan de diverse commissies gerapporteerd.

5.4 Vraaguitval

Na de HiX implementatie bleken er minder patiënten opgenomen te worden, met name op de klinische afdeling neurologie. Aanvankelijk leek dit een registratie-effect na HiX implementatie, maar gaandeweg werd duidelijk dat het daadwerkelijk een verminderd aanbod van patiënten betrof. Dit had een substantieel negatief effect op de inkomsten van de organisatie. De auditcommissie F&B is door de RvT gevraagd om dit nauwgezet te volgen. Dit gebeurde door de maandelijkse cyclus van vergaderingen met de RvB voort te zetten, zoals die in het kader van de HiX-implementatie al was opgezet. De RvT is steeds op de hoogte gehouden over de inhoud van de bijeenkomsten van de auditcommissie; dit betrof zowel de analyse als de genomen maatregelen. Eind 2025 bleek de geplande patiënt instroom weer op het verwachte niveau te zijn. Wat resteerde was een verminderde inkomst in de eerste zes maanden van 2025. Hierover is het bestuur met steun vanuit de RvT in overleg getreden met de zorgverzekeraars.

5.5 Huisvesting en regio samenwerking

De vernieuwing van de huisvesting is ook in het verslagjaar geregeld een thema in de RvT vergaderingen geweest. De optie die in 2024 nog in onderzoek was, namelijk nieuwbouw op het UT terrein, bleek niet haalbaar.

5.6 Herziening medische kolom

Binnen de medische staf zijn, gestimuleerd door de RvB en RvT, gedachten uitgewerkt om te komen tot een medisch co-bestuur. De organisatie en overlegstructuur van zowel de medische staf als de organisatie worden hierdoor vereenvoudigd. Begin 2026 zal hiervoor een voorstel in de overleg organen worden besproken. De keuze die gemaakt is behelst een vorm waarbij twee gemandateerde co-bestuurders van de vereniging medische staf aanschuiven bij de RvB. Deze co-bestuurders hebben geen statutaire functie, maar vervullen hun rol op titulaire basis. De RvB ondersteunt dit voorstel; vereenvoudiging van de overlegstructuur is altijd een goede zaak.

5.7 Bedrijven

Bij de start van 2025 is Roessingh Research and Development ingevoegd in Roessingh, Centrum voor Revalidatie. De organisatieaanpassing is goed verlopen, waarmee RRD in het vervolg niet meer onder de subtitel “bedrijven” zal vallen.

RDGKompagne heeft door personele problemen een matig jaar gehad. Gezien de financiële situatie van Roessingh zelf is dit een extra punt van zorg voor de RvT. Dit geldt ook voor het resultaat van Roessingh Arbeid, dat teleurstelde.

Bij Roessingh Revalidatie Techniek is hard gewerkt om de problemen uit 2024 te boven te komen. De RvB heeft hierover regelmatig gerapporteerd. Net als over de rechtszaken die RRT heeft aangespannen en gewonnen over het achterblijven van de tarieven.

6. Verslag commissies Raad van toezicht

6.1 Auditcommissie Kwaliteit, Veiligheid en HR

In 2025 zijn er drie reguliere K&V,+HR auditbijeenkomsten geweest waarin de commissie in gesprek ging met de RvB, de secretaris, Hoofd P&O en (afhankelijk van het onderwerp) Roessingh gremia of medewerkers. In deze commissievergaderingen zijn reguliere K&V en HR zaken besproken, zoals het MTO, HKZ audit, het onderzoek naar sociale veiligheid, VIM-meldingen en klachten.

Speciale aandacht ging uit naar: 1) de implementatie van ChipSoft-HIX; 2) het evaluatiebezoek van de centrale opleidingscommissie (COC) en de aanpassingen in de opleiding voor revalidatieartsen die hieruit voortvloeien; 3) een specifieke klacht van een patiënt jegens een medewerker.

Daarnaast was er een themabijeenkomst met afvaardigingen van de gremia en een aantal geïnteresseerde medewerkers over het onderwerp: Hoe meten we kwaliteit? Na een inleiding van een Business Intelligence Specialist van Stichting Revalidatie Impact werd levendig gediscussieerd over het nut en de noodzaak van registraties. De bijeenkomst was open en leerzaam en bood ruimte voor verschillende inzichten en invalshoeken.

6.2 Auditcommissie Financiën en Beheer

In 2025 zijn er – naast de vijf reguliere vergaderingen van de auditcommissie Financiën en Beheer – tussentijdse, maandelijkse overleggen geweest met de Raad van Bestuur. In eerste instantie waren deze extra vergaderingen bedoeld om de voortgang van de implementatie van HIX te volgen. Daarna om de financiële situatie van Roessingh te volgen. In constructieve samenwerking met de Raad van Bestuur en de concerncontroller zijn deze vergaderingen verlopen.

In de reguliere F&B vergaderingen is vooral aandacht besteed aan de formele planning & control onderdelen. Er is onder andere aandacht geweest voor de jaarstukken 2024, de managementletter van de externe accountant, het accountantsverslag, de begroting en de rapportages van zowel het centrum als beheer.

6.3 Selectie- en remuneratiecommissie

De remuneratie commissie had een druk jaar met de werving van een nieuwe bestuurder en twee nieuwe toezichthouders. De besluitvorming over het aantrekken van nieuwe bestuurders en toezichthouders gebeurt in de voltallige RvT, maar de voorbereiding en afwikkeling blijft een specifieke taak van de commissie.

Daarnaast heeft de remuneratie commissie de jaarlijkse gesprekken gevoerd met de bestuurders die zijn voorbereid door een gespreksronde met de gremia. Bijzonder was dit jaar dat er ook gesprekken zijn gevoerd over de achtergrond van het terugtreden van de medisch bestuurder en de wijze waarop de organisatie naar de opvulling van de ontstane vacature keek.

De declaraties van de leden van de Raad van Bestuur zijn door de commissie ingezien en goedgekeurd.