

Raad van Toezicht Huis ter Leede

Jaarverslag 2024

Versie 5.0, d.d. 31-03-2025

0 | Inhoud

0	Inhoud.....	2
1	Voorwoord.....	3
2	De raad van toezicht.....	3
3	Scope van het intern toezicht.....	5
4	Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht	5
5	Besluiten raad van toezicht	6
6	De samenwerking met de raad van bestuur	8
7	Reflectie vanuit de toezichthoudende rol	9
8	Reflectie vanuit de rol als strategische partner.....	10
9	Reflectie vanuit de rol als werkgever	11
10	Reflectie vanuit de rol als ambassadeur.....	12
11	Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht	12

1 | Voorwoord

De raad van toezicht van Huis ter Leede legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunten in de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording is de Governance Code Zorg 2022 en zijn intern vastgestelde toezichtvisie die te downloaden is via [Organisatie - Huis ter Leede](#)

2 | De raad van toezicht

Samenstelling raad van toezicht

Naam	Functie in de rvt	Nevenfuncties
Dhr. J. Heijstek	Voorzitter Voorzitter remuneratiecommissie	- Manager Expertisecentrum Korsakov Slingedael - Voorzitter bestuur stichting Vijfheerenlanden (vanaf 29 april 2022)
Dhr. L. Voogt (tot 18-03-2024)	Vicevoorzitter Lid auditcommissie Financiën Lid remuneratiecommissie	- Concerncontroller gemeente Drimmelen - Toezichthouder Zorgplein Maaswaarden - Vicevoorzitter bestuur stichting Vijfheerenlanden - Penningmeester Vereniging van Eigenaren “De Woeste Hoeve”
Mevr. A.M. Noorthoek	Lid Lid auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid Voorzitter auditcommissie Financiën	- Interim directeur/bestuurder in de non-profit - Toezichthouder Lelie zorggroep - Toezichthouder Sjaloom Zorg - Lid bestuur stichting Vijfheerenlanden
Dhr. C. Verweij	Lid Vicevoorzitter (vanaf 18-03-2024) Voorzitter auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid Lid remuneratiecommissie (vanaf 18-03-2024)	- Directeur gemeente West Betuwe - Vicevoorzitter bestuur stichting Vijfheerenlanden (vanaf 18-03-2024) - Toezichthouder Het Maanderzand
Dhr. L. de Kluiver (vanaf 1-09-2024)	Lid Lid auditcommissie Financiën	- Concerncontroller bij Stichting Ontmoeting - Interim manager Financiën binnen non-profit sector
Mevr. M. van Dorp (vanaf 15-05-2024)	Trainee	- Adviseur Productontwikkeling & Innovatie bij Lelie zorggroep

Rooster van aan- en aftreden

Naam/functie	Datum toetreding	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Dhr. J. Heijstek Voorzitter	1 mrt. 2021		Herbenoembaar 1-03-2025				Aftreden 1-03-2029
Dhr. L. Voogt Vicevoorzitter	14 mrt. 2019	Afgetreden 18-03-2024					
Mevr. A.M. Noorthoek Lid	1 jan. 2018			Aftreden 1-01-2026			
Dhr. C. Verweij Lid	1 mrt. 2021		Herbenoembaar 1-3-2025				Aftreden 1-03-2029
Dhr. L. de Kluiver Lid		1-09-2024				1-09-2028	
Mevr. M. van Dorp trainee		15-05-2024	Aftreden 15-05-2025				

Nieuwe leden van de raad van toezicht worden geworven o.b.v. profielschetsen die door de raad van toezicht in samenspraak met de raad van bestuur en/of medezeggenschap worden geactualiseerd en vastgesteld. De raad van toezicht neemt de werving en selectie van nieuwe leden zelf ter hand. Hierbij heeft de identiteitscommissie adviesrecht conform de statuten en heeft de cliëntenraad adviesrecht vanuit de WMCZ 2018. Daarnaast kan er sprake zijn van een bindende of niet-bindende voordracht vanuit een kiesgroep of medezeggenschap.

3 | Scope van het intern toezicht

Het intern toezicht raakt de zorgaanbieder zelf, de overige groepsmaatschappijen in het concern en de deelnemingen waarin de zorgaanbieder via kapitaaldeelname en/of zeggenschapsrelaties participeert.

Entiteiten waar de raad van toezicht/raad van commissarissen toezicht op houdt
Stichting Huis ter Leede

Toelichting:

Stichting Huis ter Leede is geen onderdeel van een groepsmaatschappij, noch neemt zij via kapitaal en/of zeggenschapsrelaties deel in andere entiteiten.

4 | Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht	4	Onderwerpen zoals onderstaand genoemd bij de commissies. Daarnaast onderwerpen waar in 2024 veel aandacht aan is besteed: werving van een trainee en een nieuw RvT-lid, de risicoanalyse cybercriminaliteit en ZorgAlliantie Rivierenland
Raad van toezicht zonder de bestuurder	2	informele digitale bijpraatmomenten
Remuneratiecommissie	2	De commissie kwam bijeen voor het voeren van het jaargesprek bij 1 jaar in dienst van de bestuurder en voor het reguliere jaargesprek in de jaarlijkse cyclus met de bestuurder.

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Auditcommissie Financiën	4	Jaarrekening 2023, kwartaalrapportages 2024, begroting 2025, management letter en accountantsverslag
Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	4	Kwaliteitsplan 2024 en bijbehorende reguliere voortgangsrapportages, invulling reflectief toezicht, auditrapportage HKZ
Raad van toezicht met OR	2	Ontmoetingsavond raad van toezicht, raad van bestuur en alle medezeggenschapsorganen, bijwonen van een reguliere OR-vergadering
Raad van toezicht met CR	2	Ontmoetingsavond raad van toezicht, raad van bestuur en alle medezeggenschapsorganen, bijwonen 2 reguliere CR-vergaderingen
Raad van toezicht met Identiteitscommissie	3	Ontmoetingsavond raad van toezicht, raad van bestuur en alle medezeggenschapsorganen, bijwonen van twee reguliere vergaderingen van de identiteitscommissie

Toelichting:

De raad van toezicht heeft in 2024 vier maal vergaderd en daarnaast tweemaal met de raden van toezicht en de raden van bestuur van de stichtingen Wittenbergzorg en het Anker. Huis ter Leede vormt met deze andere aanbieders van ouderenzorg de ZorgAlliantie Rivierenland. De alliantie bezit geen juridische entiteit en de samenwerking omvat enkele bedrijfsondersteunende diensten.

5 | Besluiten raad van toezicht

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring	Datum
ManagementLetter 2023 van de accountant wordt door de bestuurder vastgesteld en door de Raad goedgekeurd	Goedkeuring	26-02-2024

Goedkeuring voorgenomen besluit van de bestuurder om het Jaarplan Kwaliteit 2024 vast te stellen	Goedkeuring	26-02-2024
Vaststelling Jaarverslag 2023 van de Raad van Toezicht	Besluit	26-02-2024
Goedkeuring gespreksverslag van de gehouden zelfevaluatie en de gepresenteerde conclusies	Goedkeuring	26-02-2024
Verlening van ontslag op eigen verzoek van dhr. L. Voogt uit zijn functie binnen de RvT van de St. Huis ter Leede en de St. Vijfheerenlanden vanwege onverenigbaarheid van deze functie met een elders geaccepteerde functie	Besluit	18-03-2024
Benoeming dhr. C. Verweij als vicevoorzitter RvT van de St. Huis ter Leede en de St. Vijfheerenlanden	Besluit	18-03-2024
Benoeming mw. M. Van Dorp als trainee van de RvT van de St. Huis ter Leede	Besluit	15-05-2024
Vaststelling van accountantsverslag 2023	Besluit	27-05-2024
Goedkeuring jaarrekening 2023, jaarverslag en décharge verlening aan de Raad van Bestuur	Besluit	27-05-2024
Vaststelling klasse-indeling WNT, vergoeding bestuurder en raad van toezicht 2024	Besluit	27-05-2024
Benoeming dhr. L. de Kluiver als RvT-lid	Besluit	1-09-2024
Goedkeuring voorgenomen besluit van bestuurder om rapportage AO/IC 1e halfjaar 2024 vast te stellen	Besluit	30-09-2024
Goedkeuring voorgenomen besluit van bestuurder om de Kaderbrief 2025 vast te stellen	Goedkeuring	16-12-2024
Goedkeuring voorgenomen besluit van bestuurder om de jaarplan 2025 vast te stellen	Goedkeuring	16-12-2024
Goedkeuring voorgenomen besluit van bestuurder om begroting 2025 en de toelichting, met daarin de exploitatie-, investerings- en liquiditeitsbegroting 2025 vast te stellen.	Goedkeuring	16-12-2024

Goedkeuring voorgenomen besluit van bestuurder om Treasurystatuut vast te stellen	Goedkeuring	16-12-2024
Vaststelling handreiking onkosten, geschenken en uitnodigingen raad van bestuur	Besluit	16-12-2024
Voorlopige vaststelling klasse-indeling WNT, vergoeding bestuurder en raad van toezicht 2025	Voorlopig besluit	16-12-2024
Herbenoeming van dhr. Heijstek en dhr. Verweij voor een 2e en laatste zittingstermijn van maximaal 4 jaar met ingang van 1-3-2025	Besluit	16-12-2024

6 | De samenwerking met de raad van bestuur

In dit hoofdstuk beschrijft de raad van toezicht wat zijn samenwerking met de raad van bestuur typeert en hoe de informatievoorziening geregeld is.

Belangrijke thema's

Op basis van de strategie en de toezichtvisie zijn de belangrijkste onderwerpen die in het verslagjaar aan de orde zijn geweest:

- De uitvoering van het jaarplan 2024 en de begroting 2024, met bijzondere aandacht voor de ontwikkeling van het financieel resultaat;
- De samenwerking in ZorgAlliantie Rivierenland. Samen met de stichtingen Wittenbergzorg, 't Slot en het Anker richt Huis ter Leede zich in deze alliantie op het samenwerken op het gebied van inkoop, HRM, ICT, Financiën, Duurzaamheid en Kwaliteit, waarbij 't Slot de alliantie per 15-05-2024 heeft verlaten.

Informatieverstrekking

Raad van bestuur en raad van toezicht hebben afspraken gemaakt over het verstrekken van de informatie die in kwalitatief en kwantitatief opzicht voor de raad van toezicht nodig is. Die afspraken zijn vastgelegd in een informatieprotocol.

De tijdigheid en volledigheid van de financiële rapportages was in orde.

Overige informatiebronnen

Andere bronnen die de raad van toezicht heeft benut in zijn toezichthoudende rol waren de afstemming tijdens het bijwonen van vergaderingen van de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad. Daarnaast stemde de raad van toezicht naar behoefte af met de Identiteitscommissie en de geestelijk verzorger. De raad van

toezicht woonde de jaarlijkse ontmoetingsavond bij, was aanwezig op de Kerstbijeenkomst en legde een werkbezoek in het kader van reflectief toezicht af waarin in de vorm van een serious game werd stilgestaan bij de arbeidsmarktproblematiek. Daarnaast was een afvaardiging van de raad van toezicht aanwezig bij de herdenkingsbijeenkomst voor overledenen en bij de toerustingsavond voor de kerken.

7 | Reflectie vanuit de toezichthoudende rol

Eén van de 4 rollen van de leden van de raad van toezicht betreft de toezichthoudende rol. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad in de uitwerking van de reflectie op deze specifieke rol.

Interne P&C-cyclus

De vertaling van de strategische plannen in een concrete planning- en controlcyclus is geborgd in het hiervoor genoemde informatieprotocol. Voorafgaand aan een nieuw jaar stellen de raad van toezicht en de raad van bestuur een vergaderkalender voor dat jaar vast die afgeleid is van het informatieprotocol.

Effectiviteit P&C-cyclus

Als interne toezichthouder concludeert de raad van toezicht dat de P&C-cyclus in het verslagjaar naar behoren functioneerde. Naast het feit dat de raad conform het informatieprotocol door de raad van bestuur werd geïnformeerd, was er op ad hoc basis afstemming als een situatie daartoe aanleiding gaf.

Effectiviteit externe wet- en regelgeving

De raad van toezicht acht de volgende wet- en regelgeving in het bijzonder relevant voor het realiseren van strategische doelen:

- Wet langdurige zorg
- Zorgverzekeringswet
- Wet maatschappelijke ondersteuning
- Wet zorg en dwang
- Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg
- Beleidsregels NZa
- Contracten met het zorgkantoor, de zorgverzekeraars en de gemeente

In het verslagjaar heeft de raad van toezicht niet ervaren dat deze wet- en regelgeving belemmerend is bij het realiseren van de strategische doelen. De raad acht het aan de raad van bestuur om toe te zien op naleving van relevante wet- en regelgeving.

Aandachtspunten rondom de begroting en jaarrekening

In de jaren 2022 en 2023 bleek het financieel resultaat van Huis ter Leede kwetsbaar. Voor 2024 was bij aanvang een zeer beperkt overschot begroot. De auditcommissie Financiën in het bijzonder en de raad in het

algemeen hebben de resultaatontwikkeling en het effect daarvan op de financiële positie van Huis ter Leede nauwlettend gevolgd. Door goede interventies van de bestuurder is 2024 met een mooi resultaat afgesloten. De oorzaken hiervan zijn te vinden in een hoge(re) productie (door o.a. echtparen), sturen op kostenvermindering behorende bij de zorgzwaarte en bijv. het omzetten naar 'met behandeling'.

Samenwerking externe accountant

De externe accountant was aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie Financiën en de raad van toezicht waarin de management letter en het accountantsverslag werden besproken. De accountant deed in met name zijn management letter een aantal aanbevelingen om de interne beheersing verder te verbeteren. De raad van bestuur nam die aanbevelingen over. De raad van toezicht laat zich per kwartaal informeren over de voortgang van de opvolging van de aanbevelingen van de accountant.

Reflectie op het verantwoordingsdocument

De raad van bestuur heeft een bestuursverslag en een jaarrekening over het verslagjaar opgesteld. De raad van toezicht constateert dat beide documenten een getrouwe weergave zijn van de ontwikkelingen die zich in het verslagjaar hebben voorgedaan.

8 | Reflectie vanuit de rol als strategische partner

Eén van de 4 rollen van de leden van de raad van toezicht betreft de rol van strategische partner, anders gezegd: de adviesrol. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad in de uitwerking van de reflectie op deze specifieke rol.

Betrokkenheid en inbreng strategievorming

De raad van bestuur heeft in de vergadering van de raad van toezicht van 16 december 2024 zijn plan en begroting voor het verslagjaar 2025 aangeboden. De begroting werd vooraf in de auditcommissie Financiën besproken.

De raad van toezicht heeft zijn inzichten m.b.t. het jaarplan staande de vergadering van 16 december 2024 met de raad van bestuur gedeeld.

Focuspunten strategisch beleid

De volgende punten uit het strategisch beleid zijn in de vergaderingen van de raad van toezicht met de raad van bestuur aan de orde gekomen:

- De risicoanalyse cybercriminaliteit
- Volledig Pakket Thuis
- De samenwerking in Waardenland (VVT-Alliantie)
- De samenwerking in ZorgAlliantie Rivierenland

Rendement interne dialoog

De dialoog met de raad van bestuur over het strategisch beleid in het algemeen en de focuspunten in het bijzonder heeft geleid tot een gedragen keuze voor de strategische koers van Huis ter Leede. Bovendien is zo

een situatie gecreëerd waarin de raad van bestuur en de raad van toezicht de gekozen richting eenduidig bespreekbaar kunnen maken in hun afstemming met de medezeggenschapsorganen en externe belanghebbenden.

9 | Reflectie vanuit de rol als werkgever

Eén van de 4 rollen van de leden van de raad van toezicht betreft de rol van werkgever. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad in de uitwerking van de reflectie op deze specifieke rol.

Noodzakelijke competenties en leiderschapsstijl

Het beeld dat de raad van toezicht heeft van de strategische opgave van de organisatie en wat dat aan competenties en leiderschapsstijl van de dagelijkse of algemene leiding vergt is door de raad van toezicht vastgelegd in een profiel voor de bestuurder.

De raad van toezicht acht het noodzakelijk dat de bestuurder van Huis ter Leede over de volgende competenties beschikt: verbindend vermogen, gevoel voor verhoudingen, organisatie sensitiviteit, netwerken, reflectief, geduld, uithoudingsvermogen, samenwerken, flexibel en lef.

Kijkend naar de structuur, de strategie en de cultuur van Huis ter Leede acht de raad van toezicht het van belang dat de raad van bestuur een authentieke leiderschapsstijl hanteert.

Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder

De remuneratiecommissie heeft op 13 februari 2024 een gesprek gevoerd met mevrouw Vermeulen als bestuurder van Huis ter Leede met als uitkomst dat mevrouw Vermeulen een definitieve aanstelling heeft gekregen.

Op 26 november 2024 heeft de remuneratiecommissie het jaargesprek in de reguliere jaarlijkse cyclus met de bestuurder gevoerd.

Het dagelijks leiding geven door de nieuwe bestuurder kwam bovendien aan de orde tijdens de voorbesprekingen van de raad van toezicht-vergaderingen en de contacten van de voorzitter van de raad met de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en de Identiteitscommissie.

Remuneratie

De raad van toezicht bezoldigt de raad van bestuur van Huis ter Leede volgens de Wet normering topinkomens, de regeling Bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp en het advies van de NVTZ t.a.v. een terughoudende toepassing van de bezoldigingsmaxima in deze regeling. Functiezwaarte, persoonlijke kwaliteiten en het functioneren van de raad van bestuur gaven in het verslagjaar geen aanleiding om hiervan af te wijken.

Invulling van sleutelposities

De raad van toezicht heeft, in het kader van de brede werkgeversrol, voldoende zicht op de sleutelposities

binnen de organisatie. Naar de mening van de raad vervullen vooral de MT-leden sleutelposities. De raad van toezicht heeft daarbij geconstateerd dat in 2024 de bezetting van de sleutelposities verstevigd is.

10 | Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

Eén van de 4 rollen van de leden van de raad van toezicht betreft de rol van ambassadeur. De eigen toezichtvisie en onderstaande onderwerpen vormen de rode draad in de uitwerking van de reflectie op deze specifieke rol.

Interne en externe stakeholders

In het verslagjaar is veel aandacht uitgegaan naar de samenwerking in de ZorgAlliantie Rivierenland, mede vanwege het verlaten van deze samenwerking door 't Slot in het voorjaar van 2024. Vanwege deze dynamiek is er door de RvT minder aandacht besteed aan andere externe stakeholders.

De interne stakeholders zoals Ondernemingsraad, Cliëntenraad, Identiteitscommissie hebben voldoende contact gehad met de RvT.

Dialoog met stakeholders en dilemma's

Het ontbrak de raad van toezicht in het verslagjaar nog aan een compleet beeld van de wijze waarop de organisatie in contact is geweest met de belanghebbenden. En welke (bestuurlijke) dilemma's daarbij aan de orde kwamen.

11 | Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht

De Governancecode Zorg 2022 benadrukt het belang van de jaarlijkse zelfevaluatie. De praktische uitwerking van dit principe luidt: 'De raad van toezicht evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de raad van bestuur en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan.' Onderstaande samenvatting geeft de belangrijkste inzichten vanuit de zelfevaluatie van de raad van toezicht weer.

Interne reflectie

De raad van toezicht heeft in het verslagjaar op twee manieren op zichzelf gereflecteerd:

- in de raad van toezichtvergadering van 26 februari 2024 is verslag van de zelfevaluatie van november 2023 besproken en vastgesteld. Vanwege het aftreden van dhr. L. Voogt in maart 2024, het aantreden van mevr. Van Dorp in mei 2024 en dhr. De Kluiver als lid in september 2024 is de RvT in 2024 geruime tijd onderbezet geweest. Om deze reden is ervoor gekozen in 2024 geen zelfevaluatie te doen, maar deze in mei 2025 te doen, zodat de nieuwe leden in de RvT voldoende tijd hebben om zich te oriënteren in hun nieuwe functie.

- Door na afloop van iedere vergadering – in afwezigheid van de bestuurder - kort stil te staan bij het verloop van de vergadering.

Teaming

De raad van toezicht heeft in het verslagjaar in de relatie tussen zijn leden geïnvesteerd door zijn vergaderingen gezamenlijk voor te bespreken, door het gezamenlijk afleggen van werkbezoeken en door voltallig de jaarlijkse ontmoetingsavond bij te wonen.

Educatie en ontwikkeling

In het verslagjaar hebben de leden van de raad van toezicht – gelet op de bovengenoemde onderbezetting – beperkt geïnvesteerd in educatie en ontwikkeling. Een lid van de raad van toezicht is in 2024 gestart met de opleiding Organisatieverandering en -ontwikkeling bij de Open Universiteit. Voorzitter raad van toezicht en bestuurder hebben samen een scholingsdag gevolgd van de Nederlandse Vereniging voor Zorgbestuurders over het onderwerp werktevredenheid.

Een lid van de raad van toezicht heeft het jaarcongres van Relief met als onderwerp ‘Terug naar de basis: zorg voor elkaar!’ bijgewoond en daarnaast 3x deelgenomen aan een intervisiegroep voor toezichthouders.

Bezoldiging

Stichting Huis ter Leede heeft de leden van de raad van toezicht bezoldigd conform klasse III van de Regeling bezoldigingsmaxima zorg en jeugdhulp.

Verantwoording bezoldiging

De bezoldiging van de RvT-leden voldeed in 2024 aan het advies van de NVTZ om gematigd om te gaan met de bezoldigingsmaxima uit de daarvoor geldende regeling. Daarnaast ontvingen de leden van de raad van toezicht een onkostenvergoeding van € 0,19 per kilometer.