

Jaarverslag Raad van Toezicht

Vastgesteld door de raad van toezicht op 16 mei 2025

1.	Voorwoord	2
2.	De raad van toezicht	3
3.	Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht	5
4.	Besluiten raad van toezicht	7
5.	De samenwerking met de raad van bestuur	7
6.	Reflectie vanuit de rol als strategische partner	9
7.	Reflectie vanuit de rol als werkgever	9
8.	Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht	9

1. Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van de raad van toezicht van De Waerden over 2024. In dit jaarverslag legt de raad van toezicht verantwoording af over de wijze waarop in 2024 invulling is gegeven aan zijn taken en bevoegdheden. Uitgangspunten in de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording zijn de Governance Code Zorg 2022 en de intern vastgestelde toezichtvisie, waarin het toezichtplan voor 2024 is opgenomen.

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht en de verhouding met de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten. De werkwijze van de raad van toezicht is te vinden in het Reglement Toezichthouders. In het toezichtsdokument is opgenomen hoe de raad van toezicht naar toezicht kijkt, welke waarden belangrijk worden geacht en hoe het toezicht wordt vormgegeven en waaraan wordt getoetst.

de heer R. Beuse, voorzitter raad van toezicht

2. De raad van toezicht

Samenstelling raad van toezicht

Naam	Aandachtgebied	Nevenfuncties
Dhr. G. Valk, Juli 2016 - juli 2024 Tweede termijn, niet herbenoembaar	Voorzitter raad van toezicht en lid remuneratiecommissie tot 1 juli 2024	Eigenaar Valk Advies Lid raad van toezicht Nederlands Veteraneninstituut Voorzitter Omgevingsraad Windmolenpark Wieringermeer Voorzitter Windpark Nij Hiddum-Houw Voorzitter Omgevingsadviesraad Windpark Brielse Maas
Dhr. R. Beuse, Juli 2018 - juli 2026 Tweede termijn, niet herbenoembaar	Lid raad van toezicht tot juli 2024, hr en organisatie Lid auditcommissie ** Voorzitter raad van toezicht vanaf juli 2024	Voorzitter raad van toezicht Woonzorg Flevoland – Lelystad Lid raad van commissarissen Ambulance Amsterdam Lid raad van toezicht Stichting Gezondheidscentra Amsterdam Zuidoost Diemen
Mw. N. Bouma September 2019 - september 2027 Tweede termijn, niet herbenoembaar	Lid raad van toezicht, kwaliteit en veiligheid Voorzitter kwaliteitscommissie **	Nyncke Bouma/ Toezichthouder in Zorg en Woningcorporatie Lid raad van commissarissen Wonen Noordwest Friesland Voorzitter raad van toezicht Limor Voorzitter raad van toezicht JonkersZorg
Mw. S. Goedhard September 2018 - september 2026 Tweede termijn, niet herbenoembaar	Lid raad van toezicht, financiën en bedrijfsvoering Vicevoorzitter raad van toezicht tot 1 juli 2024 Voorzitter auditcommissie en voorzitter remuneratiecommissie**	Directeur bedrijfsvoering Universiteit Leiden, faculteit Geesteswetenschappen Lid Raad van Toezicht Stichting Zaan Primair, secretaris en voorzitter auditcommissie tot 1 augustus 2024

* * Met ingang van 1 juli 2024 is er sprake van een tijdelijke aanpassing in het werken met de commissies, te weten de auditcommissie, remuneratiecommissie en kwaliteitscommissie.

Alle onderwerpen betreffende de commissies worden plenair besproken in de reguliere vergadering van de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft portefeuillehouders / aandachtsfunctionarissen ingesteld. Deze nemen in de vergadering van de raad van toezicht het voortouw, bereiden de betreffende stukken voor en hebben hiermee een adviserende rol naar de voltallige raad.

De portefeuillehouders/aandachtsfunctionarissen zijn:

- Financiën : Saskia Goedhard
- Kwaliteit en veiligheid : Nyncke Bouma
- HR en organisatie : Rob Beuse
- Remuneratie : voltallige raad van toezicht

De raad van toezicht wijkt hiermee tijdelijk gemotiveerd af van de reglementen. De tijdelijke afwijking is vastgelegd in de oplegger bij de reglementen.

Rooster van aan- en aftreden

Naam	Datum aftreden	Datum benoeming	Termijn
N. Bouma	01-09-2023 01-09-2027	01-09-2019 01-09-2023	1 ^e 2 ^e
G. Valk voorzitter	01-07-2020 01-07-2024	01-07-2016 01-07-2020	1 ^e 2 ^e
R.J. Beuse	01-07-2022 01-07-2026	01-07-2018 01-07-2022	1 ^e 2 ^e
S. Goedhard	01-10-2022 01-10-2026	01-10-2018 01-10-2022	1 ^e 2 ^e

In 2026 loopt voor 2 van de leden de termijn af. Een derde lid heeft aangegeven de termijn voortijdig, per 1 april 2026, te willen beëindigen. Begin 2025 is de werving & selectieprocedure gestart. De profielschetsen voor een voorzitter en leden van de raad van toezicht zijn opnieuw opgesteld. De cliëntenraad, verwantenraad en ondernemingsraad zijn bij dit proces betrokken. In het voorjaar van 2025 wordt geworven voor een voorzitter en een lid raad van toezicht. In het najaar van 2025 wordt er nogmaals geworven voor 2 leden, waarmee de raad van toezicht via een inwerkperiode en in combinatie met het uittreden van huidige leden in de loop van 2026 (uiterlijk 1 oktober 2026) weer voltallig zal zijn.

3. Vergaderingen en bijeenkomsten raad van toezicht (raad van commissarissen)

In 2024 heeft de raad van toezicht acht keer in de aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd.
De agenda wordt vooraf besproken door de voorzitter van de raad van toezicht en de raad van bestuur.

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
Raad van toezicht	8	Bestuursrapportages Speerpunten Kwaliteitsplan en meerjarenstrategie Kwaliteitsbeeld Nieuwbouwprojecten / Lange Termijn Huisvestingsplan Jaarrekening / Bestuursverslag / Jaarverslag raad van toezicht / Accountantsverslag Kaderbrief Organisatieontwikkeling Toezichtsdokument 2025 Risicoanalyse WNT Begroting 2025 en meerjarenbegroting (in concept) Bestuursverslag Managementletter nav interimcontrole Reglementen raad van toezicht
Raad van toezicht met de bestuurder	2	Evaluatie / jaargesprek, hierbij sloot de bestuurder aan Zelfevaluatie
Remuneratie & Governancecommissie	1	Zelfevaluatie en locatiebezoek
Auditcommissie, tot 1 juli, daarna in reguliere vergadering ingebracht door portefeuillehouder	2	Begroting 2024 + meerjarenbegroting Accountantsverslag Bestuursverslag Jaarrekening Managementletter nav interimcontrole
Kwaliteitscommissie, tot 1 juli, daarna in reguliere vergadering ingebracht door portefeuillehouder	1	Visie bestuurder op kwaliteit Organisatieontwikkeling Kwaliteitsbeeld

Vergadering/bijeenkomst	Aantal	Onderwerpen
		Analyse MIC meldingen Calamiteitenonderzoek
Raad van toezicht met ondernemingsraad	2	Zie toelichting hieronder
Raad van toezicht met de centrale deelraad cliënten	2	Zie toelichting hieronder
Raad van toezicht met de centrale deelraad verwanten	1	Zie toelichting hieronder

In het kader van waardegericht toezicht en contact met stakeholders, heeft de raad van toezicht in 2024 enkele ontmoetingen met ondernemingsraad, de centrale deelraad cliënten en de centrale deelraad verwanten gehad:

- In februari 2024 heeft een informele avond plaatsgevonden met de raad van toezicht, raad van bestuur, het managementteam, centrale deelraad cliënten, centrale deelraad verwanten en de ondernemingsraad. Tijdens deze avond is een presentatie gegeven over Triple-C en zijn de raden aan de hand van dialoogkaarten op verschillende onderwerpen met elkaar in gesprek gegaan. Tevens is er een presentatie gegeven over het cliënttevredenheid instrument "Dit Vind Ik Ervan".
- Het driehoeksoverleg met de centrale deelraad verwanten (cdv), de raad van toezicht en raad van bestuur heeft in het voorjaar van 2024 niet plaatsgevonden.
Op 27 juni 2024 vond een driehoeksoverleg met de centrale deelraad cliënten, de raad van toezicht en de raad van bestuur plaats.
- Op 24 april 2024 heeft het informeel overleg (Artikel 24) met de ondernemingsraad, de raad van toezicht en de raad van bestuur plaatsgevonden.
- Op 11 oktober 2024 zijn de ondernemingsraad, centrale deelraad cliënten en centrale deelraad verwanten uitgenodigd bij de vergadering van de raad van toezicht. Hier was ook de raad van bestuur bij aanwezig. Tijdens deze vergadering werd onder andere gesproken over de financiële situatie en de ontwikkelingen rondom verzuim.

Op 4 juli 2024 vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats van de raad van toezicht, waarbij ook de raad van bestuur aansloot. Tevens heeft er een locatiebezoek plaatsgevonden.

Op 15 en 26 november 2024 vonden extra vergaderingen plaats tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de bespreking van het herijkte Lange Termijn Huisvestingsplan, de begroting 2025 en de meerjarenbegroting 2025-2029.

In het voor- en najaar zijn de nieuwe leden van het MT aangesloten voor een kennismaking met de raad van toezicht. De controller is aangesloten bij de vergaderingen met betrekking tot de begroting en jaarrekening. De raad van toezicht hecht grote waarde aan deze vorm van informatievoorziening.

4. Besluiten raad van toezicht 2024

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring	Datum
Bezoldiging leden raad van toezicht, bevroren van de bezoldiging 2024 op verzoek van de raad van toezicht	Besluit	16 februari 2024
Concept begroting 2024	Goedkeuring	1 maart 2024
Jaarrekening 2023	Goedkeuring	31 mei 2024
WNT-klasse 2025	Besluit	20 december 2024
Toezihtsdocument 2025	Vaststelling	20 december 2024

5. De samenwerking met de raad van bestuur

Conform de visie zoals in het Toezihtsdocument is geformuleerd, werken de raad van bestuur en raad van toezicht samen aan het bieden van goede begeleiding en ondersteuning aan cliënten met een beperking in het dagelijks leven. Dit doen zij ieder vanuit een andere rol. De raad van bestuur bestuurt De Waerden zodanig dat De Waerden haar maatschappelijke doel realiseert en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht en externe toezichthouders. De raad van toezicht houdt toezicht op de raad van bestuur en de besturing van De Waerden namens de samenleving, treedt op als werkgever namens de stichting De Waerden voor de raad van bestuur en staat de raad van bestuur met raad terzijde.

In het toezihtsdocument is het toezichtplan 2024 opgenomen:

Specifieke doelen voor 2024:

- De 'organisatieontwikkeling' van De Waerden, in het bijzonder de concrete implementatie van Triple-C, het gaat hier over de besluiten die eind 2023 zijn genomen en gerealiseerd moeten worden in 2024.

- De herijking van het Lange termijn huisvestingsplan en het monitoren van de resultaten hiervan. In het bijzonder ook toezicht houden op de (financiële) risico's die hieraan verbonden zijn evenals het monitoren van de informatievoorziening aan en de verbinding met de medezeggenschapsorganen (centrale deelraad cliënten, centrale deelraad verwanten en ondernemingsraad).
- Naast de formele rol van de raad van toezicht op bijvoorbeeld de samenwerking met Mooi Leven Huis als nieuwe huisvestingsprojecten ook op de hoogte blijven van huidige ontwikkelingen in het kader van huisvesting en waar nodig input geven en adviseren.
- De interne bedrijfsvoering, het monitoren van de financiële ontwikkelingen en de verbetermaatregelen die binnen het herstelplan zijn geformuleerd.
- Contact met de accountant ten aanzien van (interim)controle en specifieke aandachtspunten
- Continuïteit en kwaliteit van de geboden zorg en ondersteuning door De Waerden.

In het jaar 2024 is de raad van toezicht door de raad van bestuur betrokken geweest bij verschillende strategische onderwerpen zoals de herijking van het Lange Termijn Huisvestingsplan, de financiële ontwikkeling en de voortgang van het herstelplan evenals het inrichten van bepaalde sturingsinformatie. De raad van bestuur zal de raad van toezicht hierover blijven informeren en intensief betrekken.

De raad van toezicht is in de reguliere vergaderingen door de Raad van Bestuur geïnformeerd over de volgende ontwikkelingen:

- De Waerden heeft in de zomer van 2024 afscheid genomen van de manager cliëntondersteuning;
- Op de drie domeinen zijn managers aangesteld: de manager wonen per 1 mei 2024, de manager dagbesteding per 1 april 2024, de manager ambulant per 1 jul 2024;
- Een manager bedrijfsvoering is aangesteld per 1 juli 2024;
- De meewerkend teamleiders binnen wonen, ambulant en dagbesteding zijn per 1 juni 2024 aangesteld;
- Vanuit een interne procedure is een nieuwe bestuurssecretaris per 1 augustus 2024 aangesteld

Informatieverstrekking

De raad van toezicht informeert zich voldoende van alle ontwikkelingen die spelen bij De Waerden door onder andere de nieuwsbrieven die zij ontvangt van de centrale deelraad cliënten, de informatie uit de managementrapportages, het jaarlijkse werkbezoek, contact met de accountant en de gesprekken die zij met de bestuurder heeft evenals met cliënten, verwanten en medewerkers van De Waerden.

Op verzoek van de raad van toezicht worden de financiële maandrapportages ter informatie per mail aan de leden toegestuurd. Indien wenselijk en nodig vindt er aanvullend (telefonisch) overleg plaats tussen (leden) raad van toezicht en de raad van bestuur.

6. Reflectie vanuit de rol als strategische partner

In 2024 heeft de raad van toezicht de ontwikkelingen vanuit organisatieontwikkeling en de verdere implementatie van Triple-C nauw gevolgd. In het verbeterplan met betrekking tot de financiële positie en in het lange termijn huisvestingsplan heeft de raad als sparringpartner voor de raad van bestuur gefunctioneerd. Eveneens heeft de raad van toezicht met de bestuurder ter voorbereiding van de interimrapportage een specifieke vraagstelling geformuleerd inzake de betrouwbaarheid van de onderliggende administratieve handelingen en controls.

Overige strategische onderwerpen die in de vergadering met de raad van toezicht aan de orde zijn gekomen:

- Verbeterplan en financieel herstel
- Strategie verkenning lange termijn
- Kaderbrief en jaarplan
- Herijking lange termijn huisvestingsplan

7. Reflectie vanuit de rol als werkgever

De remuneratiecommissie heeft in maart 2024 een jaar evaluatiegesprek gevoerd met de raad van bestuur. Er is met elkaar gesproken over:

- Evaluatie en vooruitblik vanuit de bestuurder
- De samenwerking tussen de raad van toezicht en raad van bestuur
- De samenwerking met de medezeggenschapsorganen en in het MT
- Ontwikkelwensen raad van bestuur
- De strategische koers van De Waerden
- De beloning van de raad van bestuur in 2024 op basis van de WNT

8. Reflectie op eigen functioneren raad van toezicht

In juli 2024 heeft de raad van toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd, met aandacht voor:

- Onderling functioneren raad van toezicht
- Samenstelling raad van toezicht en tijdelijke aanpassing op de reglementen
- Zittingstermijnen en starten van een procedure werving & selectie
- Samenwerking met raad van bestuur
- Risico's
- Overige aandachtspunten

Algemeen is er een positief beeld over de samenstelling van de raad van toezicht, de onderlinge verhoudingen, de wijze van vergaderen en de relatie/samenwerking met de bestuurder. Uit de feedbackronde blijkt dat er veel waardering is voor de inbreng van de individuele leden. In juli 2024 is de tweede termijn van de voorzitter van de raad van toezicht verlopen, de functie van voorzitter van de raad van toezicht wordt per 1 juli 2024 ingevuld door dhr. R. Beuse.

De raad van toezicht heeft in de zelfevaluatie aangegeven dat een aantal ontwikkelingen, zowel binnen als buiten de sector, aandacht behoeven in de nabije toekomst. Het betreft hier ontwikkelingen (bijvoorbeeld ontwikkelingen tarieven) die voor De Waerden van directe invloed kunnen zijn en daarmee om een risicoanalyse vragen.

In 2024 hebben de leden van de raad van toezicht verschillende opleidingen gevolgd.

Dhr. Valk: -

Mw. Bouma: Expert Trainers Lvd Ouden; ChatGPT voor L&Ders, NVTZ; Visie 2030 VGN & NVTZ Kwetsbare mensen in een veranderende maatschappij, Ebbinge en Kyden; Greysesessie met Maurice van Den Bosch "Hoe ziet de zorgsector en haar stakeholdersveld er over 10 jaar uit? Wat moet er veranderen in de zorg? Wat gaat Quantum computing en AI betekenen voor de zorg? Wat zal de rol van van de farmaceuten zijn?; Lunchwebinar ESG.

Dhr Beuse: Casusanalyse in het kader van intervisie onder leiding van Nationaal Register

Mw. Goedhart: start leergang Wijsheid in Leiderschap (Comenius) in oktober 2024 (eigen kosten)