



Jaarverslag 2025

Raad van Toezicht | HilverZorg

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring d.d.
16 juli 2026

Inhoudsopgave

Samenstelling	<u>Pagina 3</u>
Commissies	<u>Pagina 4</u>
Overlegvergaderingen	<u>Pagina 5</u>
Belangrijke onderwerpen	<u>Pagina 6</u>
Zorgbrede governancecode	<u>Pagina 7</u>
Zelfevaluatie	<u>Pagina 7</u>
WNT	<u>Pagina 7</u>
Toezichtvisie	<u>Pagina 8</u>
Hoofd- en nevenfuncties en deskundigheidsbevordering	<u>Pagina 9</u>

Samenstelling

De raad van toezicht (RvT) houdt toezicht op het bestuur van en de ontwikkelingen in de organisatie. Op basis van haar statutaire bevoegdheden keurt de raad van toezicht belangrijke bestuursbesluiten goed. De raad van toezicht weegt de doelstellingen, risico's en consequenties van de plannen en besluiten tegen de statutaire, strategische en maatschappelijke doelstellingen. Daarnaast vervult de raad van toezicht de werkgeversrol voor de raad van bestuur en is hij sparringpartner en adviseur van de raad van bestuur.

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden t.o.v. elkaar en t.o.v. de raad van bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Raad van toezichtleden worden via een openbare procedure geworven. De raad van toezicht bestond in 2025 uit vijf leden. De leden hebben verschillende achtergronden en deskundigheden.

In 2025 waren geen raad van toezichtleden aftredend. Wel is in 2025 een trainee geworven die in november is gestart en acht maanden stageloopt in het kader van haar traineeship.

De raad van toezicht bestond eind 2025 uit:

Naam	Functie RvT	Reglementair aftredend	Termijn
De heer E. Lemstra	Voorzitter	30-06-2027	1 ^e
De heer B.A. Spelbos	Vicevoorzitter	25-05-2028	2 ^e
Mevrouw M.N.E. Verlaan-Snieders	Lid	14-03-2027	2 ^e
Mevrouw S.D. Franken-Van Velzen	Lid	05-02-2027	1 ^e
De heer C. van der Meulen	Lid	31-12-2027	1 ^e
Mevrouw C. Al Bazi-Mooren	Trainee	01-07-2026	nvt

Tabel 1: Samenstelling RvT 31/12/2025.

Commissies

Vanuit de raad van toezicht zijn drie commissies gevormd:

- Remuneratiecommissie (B.A. Spelbos en E. Lemstra);
- Commissie Kwaliteit, Vrijheid en Veiligheid (S.D. Franken-Van Velzen en M.N.E. Verlaan-Snieders);
- Auditcommissie (C. van der Meulen en B.A. Spelbos).

De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor het beloningsbeleid van de raad van bestuur. Halfjaarlijks voert de RvT een gesprek met de raad van bestuur. Daarnaast voert de remuneratiecommissie de gesprekken met leden van de raad van toezicht wanneer herbenoeming aan de orde is of het lid aftreedt.

De commissie Kwaliteit, Vrijheid en Veiligheid en de Auditcommissie hebben vier-, respectievelijk vijfmaal met de raad van bestuur overleg gevoerd. De raad van bestuur laat zich bijstaan in de vergaderingen door inhoudsdeskundigen op de aan de orde zijnde onderwerpen. Tijdens de commissievergaderingen is er meer tijd om de beleidsdocumenten en rapportages met betrekking tot kwaliteit, vrijheid en veiligheid, respectievelijk financiën, vastgoed en ICT te bespreken.

In de commissie Kwaliteit, Vrijheid en Veiligheid is aan de orde geweest reorganisatie top, voorstel verhuisbeweging i.v.m. nieuw vastgoed 2026, personeelskrapte en wet DBA, uitkomsten CTO en MBO, Kwaliteitsbeeld 2024, keuze nieuw ECD, implementatie zorgoproepsysteem Sensara, heraudits Certificering in de Zorg en NK REC voor Korsakov, Club van Betekenis/informele zorg, brand Nieuw Kerkelanden, focusplannen en verantwoording middels kwartaalrapportages en jaarverslagen.

In de Auditcommissie is aan de orde geweest de managementletter en het accountantsverslag, de jaarrekening 2024, begroting 2026, kaderbrief 2026, stresstest meerjaren financieel beleidsplan, treasury jaarplan, wet DBA, Pva sturing en beheersing, financieringsaanvraag, keuze nieuw ECD, AO/IC controle, zorgcontractering en Regiokompas/het Innovatief Contract, vastgoed, verhuur Nusantara en herziene business case Carolus, ICT, financiële managementrapportages.

De commissies brengen advies uit aan de raad van toezicht, waarna de raad als geheel zich een oordeel vormt. De raad van toezicht is als geheel verantwoordelijk voor het toezicht op HilverZorg.

Overlegvergaderingen

De raad van toezicht heeft in 2025 zes keer regulier overleg gevoerd met de raad van bestuur en in juli eenmaal extra i.v.m. het voorgenomen besluit van de raad van bestuur tot verhuur van vier pleinen Zonnehoeve aan Nusantara. In maart en november zijn er strategiemiddagen geweest met als thema 'toekomstige verhuisbewegingen i.v.m. nieuw vastgoed' en 'productportfolio'.

Een afvaardiging van de raad van toezicht heeft tweemaal deelgenomen aan een art. 24 overleg met de ondernemingsraad en er is tweemaal overleg geweest met de centrale cliëntenraad. De commissie KVV heeft daarnaast ook eenmaal overleg gehad met de Professionele Adviesraad (PAR).



Belangrijkste onderwerpen

De raad van toezicht toetst de ontwikkelingen en beleidsplannen aan de statutaire doelstellingen en de Koers 2025-2030, kijkt kritisch mee, neemt de risico's in ogenschouw en adviseert de raad van bestuur. De raad van bestuur rapporteert aan de raad van toezicht standaard in de vergaderingen over de belangrijkste ontwikkelingen aan de hand van het bestuursverslag en geeft inzicht in de ontwikkelingen op het gebied van regionale samenwerking, personeel, kwaliteit, vastgoed, ICT en financiën. Daarnaast is inzicht gegeven in het risicomanagement beleid waarin de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen verantwoord worden.

Eind 2024 heeft de raad van toezicht n.a.v. een extern adviesrapport besloten terug te gaan van een tweehoofdige naar een éénhoofdige raad van bestuur met een versterkte directielaag. Het invoeren van een directielaag had gevolgen voor de inrichting van de topstructuur. De functies van bestuursadviseur vervielen, evenals de functie van senior adviseur HR. Daarvoor in de plaats werd een directielaag gevormd met een directeur Zorg, directeur Bedrijfsvoering en directeur Mens & Organisatie, met op de grote dossiers een transformatiemanager. Per 1 september 2025 is de nieuwe structuur gestart.

De belangrijkste onderwerpen in de raad van toezichtvergaderingen in 2025 waren:

- Nieuwe topstructuur met directielaag
- Huur- en samenwerkingsovereenkomst Nusantara (goedkeuring)
- Plan verhuisbewegingen i.v.m. nieuw vastgoed 2026 (goedkeuring)
- Financieringsaanvraag (goedkeuring)
- WNT[1] (vaststelling)
- Informatieprotocol (goedkeuring)
- Financiën (Innovatieve zorgcontractering, maandrapportages, Wet DBA, kaderbrief 2026 (goedkeuring), begroting 2026 (goedkeuring), jaarrekening 2024 (goedkeuring), management letter en het accountantsverslag, treasury jaarplan (goedkeuring))
- Voortgang nieuwbouw Carolus en Sigarenfabriek
- Vitaliteit en zingeving
- Kwaliteit (Nieuwe Thuis, uitkomsten CTO, MBO, audits, focusplannen, jaarverslag)
- Risicoanalyse
- Productportfolio
- Regionale samenwerking (Gezond Gooi en Regiokompas)
- Zelfevaluatie raad van toezicht (onder externe begeleiding uitgevoerd)

Belangrijk voor de komende jaren zijn verdere implementatie van de Koers 2025-2030, waarin de richting is bepaald voor de organisatie, de beweging naar care communities, het strategisch personeelsbeleid, reductie verzuim en PNIL, de implementatie van de ICT-strategie, innovatie, gezonde bedrijfsvoering en samenwerking in de regio.

Middels de voortgang op de focusplannen en de halfjaarlijkse strategiedagen volgt de raad van toezicht de voortgang op de strategische plannen.

[1] WNT: Wet Normering Topinkomens. De beloning van de RvB en RvT zijn opgenomen in de jaarrekening en op www.jaarverslagenzorg.nl

Deloitte Accountants B.V.
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 16 juli 2026

Zorgbrede Governancecode

HilverZorg heeft zich als organisatie gecommitteerd om de besturing van de organisatie in te richten conform de Zorgbrede Governancecode. Eenmaal per jaar toetst de raad van toezicht of nog gehandeld wordt conform de zeven principes uit de code voor goed bestuur en goed toezicht. De conclusie is dat dit het geval is. Het aandachtspunt vernieuwing reglement raad van bestuur, i.v.m. overgang van tweehoofdige naar éénhoofdige aansturing, is begin 2026 opgepakt.

Zelfevaluatie

2025 was het jaar waarin de raad van toezicht de zelfevaluatie onder begeleiding van een extern adviseur heeft uitgevoerd. Conform de Governancecode gebeurt dat eens per drie jaar. De evaluatie is gedaan aan de hand van het model van waardegedreven toezicht en bestuur. De voortgang van de uit de evaluatie afgesproken acties wordt bewaakt in de novembervergadering.

WNT

De beloning van de raad van bestuur en raad van toezicht is conform de Zorgbrede Governancecode, vastgesteld binnen de normen van de WNT.

Toezichtvisie

De raad van toezicht heeft zijn toezichtvisie in 2024 geactualiseerd. Uitgangspunt is dat het toezicht van toegevoegde waarde is voor de raad van bestuur en de organisatie, waarbij nadrukkelijk de maatschappelijke aspecten worden meegewogen. Samenwerking en het leven in vrijheid hebben een nadrukkelijker positie gekregen in de visie. De toezichtvisie is input bij de jaarlijkse zelfevaluatie.

Naast de reguliere overlegmomenten brengt de raad van toezicht de visie in de praktijk door in de loop van het jaar op verschillende momenten contact te hebben met de medezeggenschapsorganen, door aanwezig te zijn op de jaarlijkse themadag voor alle raden, door te participeren in werksessies en aan te sluiten bij informele momenten. De raad is betrokken, zonder zelf aan het roer te staan.



Hoofd- en nevenfuncties en deskundigheidsbevordering

De hoofd- en nevenfuncties en deskundigheidsbevordering van de raad van toezichtleden waren in 2025 als volgt:

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Deskundigheidsbevordering
De heer Eric Lemstra	Advies, bestuur en toezicht	- Voorzitter RvT HilverZorg - Lid RvT Kenter Jeugdhulp	- Leergang voorzitter 2025 (NVTZ) - Leergang toezicht op transities en innovaties 2025 (NVTZ)
Mevrouw Marieke Verlaan	Apotheekhoudend huisarts, praktijk Verlaan, Heeg	- Lid RvT HilverZorg - Huisarts-lid Dokh geschilleninstantie - Lid RvT Zorgspectrum - Lid RvC Bernhoven ziekenhuis - Lid klachtencommissie IGJ - Docent bij de kaderopleiding geïntegreerde eerstelijns ouderenzorg, LUMC	- Toespreker over Transitie, anders denken, handelen en organiseren (bijeenkomst Skipr) - Nacholing duurzaamheid in de zorg van Dokter&Diagnostiek - Site visit met de kaderopleiding aan VWS over de totstandkoming van akkoorden en evaluatie van de wet zorg en dwang
De heer Ben Spelbos	Zelfstandig bestuursadviseur, Cyrus B.V.	- Lid RvT HilverZorg - Voorzitter RvC Betaalbare Koopwoningen Zaanstad Holding BV, Zaandam - Voorzitter RvC Stedelink, Zoetermeer - Lid RvC Stek, Hillegom	- Workshop Grant Thornton: de rol van de vice-voorzitter en hoe je deze optimaal kunt inzetten - De 'beleving' van de governance code - Finance Ideas Talks: over wonen, zorg en welzijn
Mevrouw Sabrina Franken	Bestuurder Pré Wonen	- Lid RvT HilverZorg - Lid RvT Esdégé Reigersdaal - Lid RvT Villa Emma	NVTZ leergang toezicht in beweging: De rol van Positieve Gezondheid in Governance 2025
De heer Cedric van der Meulen	- Directeur a.i. Eveen - CFO Self-screen BV - Directeur a.i. In-beweging BV	- Lid RvT HilverZorg - Lid RvT Abortus klinieken Bloemenhove	- Workshop Zorginzage 360 HinQ - NVTZ cursus Effectieve communicatie in de boardroom

Tabel 2: hoofd- en nevenfuncties en deskundigheidsbevordering raad van toezicht leden 2025