


# JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT STICHTING DERKSHOES 2025



|                  |  |
|------------------|--|
| Eigenaar         | Joke van Leeuwen   |
| Auteur           | Suzy van Leeuwen   |
| Status           | Vastgesteld  |
| Vastgesteld op   | 20-5-2026  |
| Vastgesteld door | Raad van Toezicht  |
| Evaluatie vóór   | n.v.t  |
| Bestandsnaam     | 20260416 Jaarverslag Raad van Toezicht stichting Derkshoes 2025 11 |

VOOR WAARMERKINGS-  
DOELEINDEN

 Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. **20/05/2026**.

## INHOUD

|      |   |   |
|------|---|---|
| 1    | Voorwoord.....  | 2 |
| 2    | De Raad van Toezicht.....   | 2 |
| 2.1  | Samenstelling.....  | 2 |
| 2.2  | Rooster van aftreden.....   | 3 |
| 3    | Scope van het intern toezicht.....                                | 4 |
| 3.1  | Toetsingskader.....   | 4 |
| 4    | Vergaderingen en bijeenkomsten van de Raad van Toezicht.....      | 5 |
| 5    | Besluiten van de Raad van Toezicht.....                           | 5 |
| 6    | De samenwerking met de Raad van Bestuur.....                      | 6 |
| 6.1  | Informatieverstrekking in- en extern.....                         | 6 |
| 6.2  | Belangrijke thema's.....  | 6 |
| 7    | Reflectie vanuit de toezichthoudende rol.....                     | 6 |
| 7.1  | P&C-cyclus.....   | 6 |
| 7.2  | Resultaten.....   | 6 |
| 7.3  | In- en externe ontwikkelingen.....                                | 7 |
| 8    | Reflectie vanuit de rol als strategisch partner.....              | 7 |
| 8.1  | Betrokkenheid en inbreng strategievorming.....                    | 7 |
| 8.2  | Verduurzaming.....  | 7 |
| 9    | Reflectie vanuit de rol als werkgever.....                        | 7 |
| 9.1  | Remuneratiecommissie.....   | 7 |
| 10   | Reflectie vanuit de rol als ambassadeur.....                      | 7 |
| 10.1 | Interne en externe stakeholders.....                              | 7 |
| 11   | Reflectie op het eigen functioneren van de Raad van Toezicht..... | 7 |
| 11.1 | Interne reflectie.....  | 7 |
| 11.2 | Teamvorming.....  | 8 |
| 11.3 | Educatie en ontwikkeling.....                                     | 8 |
| 11.4 | Bezoldiging.....  | 8 |

## 1 VOORWOORD

De Raad van Toezicht legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten daarvan. Uitgangspunt in de uitwerking van de maatschappelijke verantwoording is de Governancecode Zorg 2022. De Raad van Toezicht onderschrijft de Governancecode Zorg 2022 en wil bijdragen aan het waarborgen van goede en veilige zorg en aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van Stichting Derkshoes Zorg en Dienstverlening (hierna Derkshoes). De besturingsdocumenten (statuten & reglementen) vormen hiervoor de basis. De Raad van Toezicht heeft in zijn vergaderingen in 2025 specifiek aandacht geschonken aan de bedrijfsvoering van de organisatie (basis op orde) en het Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027.

Mevrouw J.F. van Leeuwen  
voorzitter Raad van Toezicht

## 2 DE RAAD VAN TOEZICHT

### 2.1 SAMENSTELLING

De Raad van Toezicht bestaat uit een voorzitter en vier leden. In 2025 hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling.

| naam                 | functie    | van      | tot   | hoofd- en nevenfuncties  |
|----------------------|------------|----------|-------|--|
| Mw. J.F. van Leeuwen | voorzitter | 1-9-2022 | heden | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interim management en adviesopdrachten via 4U2 BV.</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht stichting Het Zand, Zwolle</li> <li>• Lid Raad van Toezicht stichting RIBW, Haarlem</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Zorggroep Groningen, Groningen</li> <li>• Lid Raad van Toezicht stichting Lievegoed, Bilthoven</li> <li>• Lid Raad van Toezicht stichting FPC Dr. S. van Mesdag, Groningen</li> </ul> |
| Dhr. W.G. Huberts    | lid        | 1-8-2019 | heden | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interim management en adviesopdrachten via WGH management</li> <li>• Voorzitter Stichting Mentaal Welzijn Nederland</li> </ul>  |

| naam                | functie | van        | tot   | hoofd- en nevenfuncties  |
|---------------------|---------|------------|-------|--|
| Dhr. M. van Klinken | lid     | 1-8-2019   | heden | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurder stichting Zorg Westerwolde</li> <li>• Strategisch business partner Treant</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Ambion</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Prenger Hoekman</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen Volmacht</li> <li>• Lid adviescommissie gebiedsfonds Drentse Monden</li> <li>• Lid adviescommissie Turbinefonds De Monden</li> <li>• Lid adviesraad Sociaal Domein Borger-Odoorn</li> <li>• Lid Cliëntenraad Dokter Drenthe</li> </ul> |
| Mw. S. van Leeuwen  | lid     | 1-4-2020   | heden | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Senior secretaris bezwaarschriftenadviescommissie, Dienst Toeslagen, Ministerie van Financiën</li> </ul>  |
| Dhr. F. Boomsma     | lid     | 29-11-2022 | heden | <ul style="list-style-type: none"> <li>• geen</li> </ul>   |

## 2.2 ROOSTER VAN AFTREDEN

| Rooster van aftreden        |                |                    |
|-----------------------------|----------------|--------------------|
| <b>Mw. J.F. van Leeuwen</b> |                |                    |
| eerste termijn              | tweede termijn | datum van aftreden |
| 1-9-2022                    | 1-9-2026       | 1-9-2030           |
| <b>Dhr. M. van Klinken</b>  |                |                    |
| eerste termijn              | tweede termijn | datum van aftreden |
| 1-8-2019                    | 1-8-2023       | 1-8-2027           |
| <b>Dhr. G. Huberts</b>      |                |                    |
| eerste termijn              | tweede termijn | datum van aftreden |
| 1-8-2019                    | 1-8-2023       | 1-8-2027           |
| <b>Mw. S. van Leeuwen</b>   |                |                    |
| eerste termijn              | tweede termijn | datum van aftreden |
| 1-4-2020                    | 1-4-2024       | 1-4-2028           |
| <b>Dhr. F. Boomsma</b>      |                |                    |
| eerste termijn              | tweede termijn | datum van aftreden |
| 29-11-2022                  | 29-11-2026     | 29-11-2030         |

Bij een vacature bepaalt de Raad van Toezicht de inkleuring van het specifieke profiel, afhankelijk van de samenstelling van de Raad van Toezicht en de daarin aanwezige en ontbrekende competenties op het moment van de vacature. Uitgangspunt hierbij is een evenwichtige en divers samengestelde Raad van Toezicht qua geslacht, maatschappelijke achtergrond, deskundigheid, ervaring en rol. Van belang (voor in ieder geval een deel van de leden van de Raad van Toezicht) is binding met Westerbork en omgeving. De Cliëntenraad heeft adviesrecht over de profielschetsen voor de benoeming van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Binnen de Raad van Toezicht is de volgende deskundigheid aanwezig:

- Zorginhoudelijke kennis;
- Financieel-economische kennis;
- Kennis over management en bedrijfsvoering;
- Juridische kennis;
- Kennis omtrent ICT, P&O en vastgoed;
- Bestuurlijke ervaring.

### 3 SCOPE VAN HET INTERN TOEZICHT

#### 3.1 TOETSINGSKADER

De Raad van Toezicht ziet er op toe dat de doelen worden bereikt die met de oprichting van Derkshoes beoogd zijn. Het toetsingskader van de Raad van Toezicht omvat de volgende opsomming van de uiteindelijk beoogde doelen en effecten van de stichting zoals vermeld in de statuten:

- Integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en algemene gang van zaken binnen Derkshoes. De Raad van Toezicht toetst de werkelijk behaalde resultaten aan het voorgenomen beleid en toetst de beleidsvoornemens aan de hand van haalbaarheid mede in het licht van het toetsingskader.
- Werkgeverschap: het inrichten van goed bestuur door het benoemen, beoordelen en zo nodig ontslaan van de leden van de Raad van Bestuur en het zorgdragen voor het goed functioneren van de Raad van Bestuur.
- Klankbord/advies voor de Raad van Bestuur.
- Toezicht op financiële verslaglegging en naleving van de geldende wet- en regelgeving
- Toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening.

#### 4 VERGADERINGEN EN BIJEENKOMSTEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

| vergadering/bijeenkomst                               | aantal | onderwerpen  |
|---|--------|--|
| Raad van Toezicht                                     | 6      | Jaarplan, jaarrekening, bedrijfsvoering, financiële verantwoording, managementletter, Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027, kwaliteit en zorg, WNT vaststelling, aanpassing statuten, regionale samenwerkingsprojecten, ontwikkelingen binnen de zorgsector |
| Raad van Toezicht zonder de directeur-bestuurder      | 7      | Voorafgaand aan de reguliere vergaderingen   |
| Remuneratiecommissie                                  | 3      | Functioneren, persoonlijke ontwikkeling van de directeur-bestuurder, voorbereiding zelfevaluatie Raad van toezicht, voorstel vaststelling WNT klasse en bezoldiging Raad van Toezicht  |
| Auditcommissie  | 4      | Jaarrekening, managementletter, begroting, kwartaalrapportages, financiële performance   |
| Raad van Toezicht met de Cliëntenraad                 | 1      | Organisatie-ontwikkelplan Derkshoes 2025-2027  |
| Raad van Toezicht met de Ondernemingsraad             | 1      | Organisatie-ontwikkelplan Derkshoes 2025-2027  |
| Bijeenkomsten   | 2      | Gezamenlijk regionaal uitzendbureau, "meet and greet" OR, CR en Raad van Toezicht  |
| Zelfevaluatie (gedeeltelijk met en zonder bestuurder) | 1      | Terugblik op het jaar 2024, de samenwerking tussen bestuurder en leden Raad van Toezicht, governance, toekomstvisie en strategische uitdagingen, samenstelling Raad van Toezicht, permanente educatie  |

#### Toelichting

In 2025 heeft de Raad van Toezicht zich beziggehouden met het monitoren van het Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027. Met de Ondernemingsraad en Cliëntenraad is informatief gesproken over de ontwikkelingen.

#### 5 BESLUITEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

| Onderwerp                                  | Vaststelling/<br>Goedkeuring |
|--|------------------------------|
| Treasurystatuut                            | goedkeuring                  |
| Procuratieregeling                         | goedkeuring                  |
| Jaarrekening en jaarverslag 2024           | goedkeuring                  |
| Decharge verlening aan RvB                 | vaststelling                 |
| Jaarverslag Raad van Toezicht              | vaststelling                 |
| Statuten Derkshoes 2025                    | goedkeuring                  |
| Oprichting coöperatie t.b.v. uitzendbureau | goedkeuring                  |
| WNT-klasse indeling en bezoldiging RvT     | vaststelling                 |
| Begroting 2026                             | goedkeuring                  |

VOORWAARMERKINGS-  
DOELEINDEN



Verstegen accountants  
en adviseurs B.V.

d.d. 20/05/2026

## 6 DE SAMENWERKING MET DE RAAD VAN BESTUUR

### 6.1 INFORMATIEVERSTREKKING IN- EN EXTERN

De samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder van Derkshoes kenmerkt zich als open, transparant en laagdrempelig. Een goede informatievoorziening draagt hieraan bij. De directeur-bestuurder deelt managementinformatie, beleidsstukken en rapportages met de toezichthouders in de reguliere overlegvergaderingen. Buiten de overlegvergaderingen om zijn er informele contactmomenten tussen de directeur-bestuurder en de voorzitter Raad van Toezicht waarin actuele ontwikkelingen worden besproken.

Verder ontvangt de Raad van Toezicht informatie van medewerkers (bestuurssecretaris, controller, managers) tijdens vergaderingen, in de commissies en via gesprekken met de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. Extern wordt informatie verkregen via de accountant. De accountant heeft enkele malen per jaar overleg met de auditcommissie van de Raad van Toezicht en is aanwezig bij het bespreken en goedkeuren van de jaarcijfers door de voltallige Raad van Toezicht.

### 6.2 BELANGRIJKE THEMA'S

In 2025 stond het monitoren van de voortgang van het Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027 centraal. Met dit plan zet Derkshoes in op het bestendigen van toekomstbestendige ouderenzorg in Westerbork door de zorgverlening op een andere manier in te richten. Daarnaast is het plan gericht op financieel herstel van de organisatie. De besturing van de organisatie (organisatiecultuur, organisatiestructuur en bedrijfsvoering) en de financiële resultaten waren belangrijke, terugkerende gespreksonderwerpen.

## 7 REFLECTIE VANUIT DE TOEZICHTHOUDENDE ROL

### 7.1 P&C-CYCLUS

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de besturing van de organisatie door zich te laten informeren door de directeur-bestuurder en haar medewerkers volgens de P&C-cyclus. Er wordt gewerkt met een jaarplanning en kwartaalrapportages. De bedrijfsvoering is in 2025 verder geprofessionaliseerd en processen waren steeds beter op orde. Het monitoren van beleid en resultaten is doorontwikkeld, wat zichtbaar is in de kwartaalrapportages en andere documenten zoals het jaarplan en de begroting. De Raad van Toezicht constateert dat de organisatie steeds beter in control is.

### 7.2 RESULTATEN

Derkshoes heeft 2025 met een positief financieel resultaat afgesloten. Dit is een trendwijziging ten opzichte van voorgaande jaren. Dit dankzij de ingevoerde verbetermaatregelen in de organisatie die hun vruchten hebben afgeworpen. De Raad van Toezicht is voorzichtig positief over deze ingezette ontwikkeling en volgt de ontwikkelingen op de voet.

### 7.3 IN- EN EXTERNE ONTWIKKELINGEN

De Raad van Toezicht constateert dat de directeur-bestuurder zich bewust is van de relevante in- en externe ontwikkelingen. Belangrijke terugkerende thema's zijn de arbeidsmarkt krapte, het hoge ziekteverzuim en een toenemende verzwarende van de zorgvraag. De bestuurder oriënteert zich met betrekking tot deze thema's op regionale samenwerking en mogelijkheden om efficiëntie en stabiliteit van de ouderenzorg te vergroten. Zo heeft Derkshoes met andere zorginstellingen een coöperatie opgericht ten behoeve van het opzetten van een regionaal uitzendbureau en overlegt zij met hen over mogelijke samenwerking op het gebied van ondersteuning van de bedrijfsvoering.

## 8 REFLECTIE VANUIT DE ROL ALS STRATEGISCH PARTNER

### 8.1 BETROKKENHEID EN INBRENG STRATEGIEVORMING

De Raad van Toezicht fungeert als sparringpartner voor de bestuurder als het gaat om de implementatie en voortgang van het Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027. Centrale vragen waren hoe gaat de organisatie om met de zorgtransitie, welke kansen en risico's zien we, zit de organisatie nog steeds op de juiste koers?

### 8.2 VERDUURZAMING

De onderwerpen huisvesting en duurzaamheid zijn in ontwikkeling. Deze zullen in het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) worden uitgewerkt. Naar verwachting wordt dit in 2026 opgepakt.

## 9 REFLECTIE VANUIT DE ROL ALS WERKGEVER

### 9.1 REMUNERATIECOMMISSIE

De Raad van toezicht vervult de rol van de werkgever voor de directeur-bestuurder. De taken in dat kader zijn belegd bij de remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht.

## 10 REFLECTIE VANUIT DE ROL ALS AMBASSADEUR

### 10.1 INTERNE EN EXTERNE STAKEHOLDERS

De Raad van Toezicht houdt zich door middel van interne en externe bijeenkomsten en eigen nieuwsgaring op de hoogte van de maatschappelijke ontwikkelingen die relevant zijn voor Derkshoes. In de ontmoetingen met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad worden ontwikkelingen besproken. In 2025 betrof dit het Organisatie-ontwikkelplan 2025-2027. De directeur-bestuurder sluit aan bij regionale overleggen. Waar nodig is de Raad van Toezicht daarbij betrokken.

## 11 REFLECTIE OP HET EIGEN FUNCTIONEREN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

### 11.1 INTERNE REFLECTIE

Binnen de Raad van Toezicht is voldoende ruimte voor reflectie. In de vaste vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt vanuit haar midden een observator benoemd. Deze geeft aan het eind van de vergadering een terugkoppeling van het verloop qua inhoud, proces en sfeer.

Daarnaast reflecteert de Raad van Toezicht jaarlijks op zijn eigen functioneren, soms met een extern adviseur. Deze zelfevaluatie heeft plaatsgevonden in het voorjaar van 2025 zonder extern adviseur.

## 11.2 TEAMVORMING

De Raad van Toezicht investeert in verdieping van onderlinge contacten door informele momenten te koppelen aan bijeenkomsten en vergaderingen. Voorafgaand of na afloop van een bijeenkomst of vergadering wordt er gezamenlijk geluncht of gedineerd. In het algemeen is de directeur-bestuurder daar ook bij aanwezig.

## 11.3 EDUCATIE EN ONTWIKKELING

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat de leden, afhankelijk van de individuele scholingsbehoefte, bij- en nascholing volgen om de kwaliteit van de Raad van Toezicht te blijven borgen en op de hoogte te blijven van recente ontwikkelingen. In 2025 zijn bijvoorbeeld de volgende trainingen of cursussen gevolgd:

- Toezicht in beweging: de rol van positieve gezondheid in governance, NVTZ
- Waardegedreven toezichthouden, NVTZ
- Toezicht op kwaliteit, NVTZ
- Diverse webinars (onder anderen via Ebbinge)
- Masterclass (Onverenigbare functies en schijn van belangenverstrengeling, solidariteit en regionale samenwerking, rol van de RvT bij frauderisicobeheersing en integriteit, actuele ontwikkelingen fiscaliteit), VTW

## 11.4 BEZOLDIGING

De honorering van de Raad van Toezicht is passend binnen de kaders van de WNT.