



Jaarverslag Interne Toezichthouder 2025

limor
Opvangen Aanpakken **Loslaten**

VOOR WAARMERKINGS-
BELEIDEN
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 25/03/2025

Inhoud

1 Inleiding ↓ PAG. 3

2 Samenstelling Raad van Toezicht ↓ PAG. 4

3 Scope van het intern toezicht ↓ PAG. 6

4 Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht ↓ PAG. 7

5 Besluiten Raad van Toezicht ↓ PAG. 8

6 Samenwerking met de Raad van Bestuur ↓ PAG. 9

7 Reflectie vanuit de toezichhoudende rol ↓ PAG. 11

8 Reflectie vanuit de rol als strategische partner ↓ PAG. 12

9 Reflectie vanuit de rol als werkgever ↓ PAG. 13

10 Reflectie vanuit de rol als ambassadeur ↓ PAG. 14

11 Functioneren en bezoldiging ↓ PAG. 15

1 Inleiding

De Raad van Toezicht van Stichting LIMOR legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunten bij de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording zijn de Governancecode Zorg 2022, de statuten van LIMOR en de Toezichtvisie 2024-2025 van de Raad van Toezicht. De visie is te vinden op de website van LIMOR: limor.nl



2 Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mevrouw N.C. Bouma <i>Voorzitter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Toezichthouder zorg & woningcorporatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvT LIMOR • Voorzitter RvT Jonkerszorg • Lid RvT de Waerden • Lid RvC Wonen NWF
Mevrouw A. de Bruin	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder Stichting Zorggroep Tangenborgh 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid RvT LIMOR • Lid RvC SWZ
De heer T.A.J.J. Rokx	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar ACT Academy • Directeur behandelzaken Spoor 8 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid RvT LIMOR • Adviseur/coach/trainer Blijvend Veilig/Raad van Kinderbescherming • Raad van advies Gender Healthcare
De heer H.G.J. van Petersen	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar 3R Interimmanagement & organisatieadvies B.V. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid RvT LIMOR • Voorzitter Vereniging Netwerken Palliatieve Zorg
De heer J. Telgen	<ul style="list-style-type: none"> • Emeritus hoogleraar Universiteit Twente 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid RvT LIMOR • Lid RvT Stichting Jeugdorp de Glind • Lid van de RvT Careander • Voorzitter van de Stichting tot Steun van CPS, adviesbureau voor primair en voortgezet onderwijs • Voorzitter Rekenkamer gemeente Veenendaal • Voorzitter Coöperatie Buitenplaats Marke van Ruinen
Mevrouw M. Azarian	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente Dordrecht • Programma manager Toekomstscenario kind & gezinsbescherming • Manager stichting jeugdteams: routeringspunt ZHZ 	<ul style="list-style-type: none"> • Trainee RvT LIMOR

Rooster van aan- en aftreden leden RvT

	Bouma Voorzitter		Van Petersen Lid		Telgen Lid		De Bruin Lid		Rokx Lid	
	1e termijn	2e termijn	1e termijn	2e termijn	1e termijn	2e termijn	1e termijn	1e termijn	1e termijn	2e termijn
2018	01-04-2018									
2019										
2020			04-11-2020		04-11-2020					
2021										
2022	01-04-2022	01-04-2022					29-03-2022			
2023									15-02-2023	
2024			04-11-2024	04-11-2024	04-11-2024	04-11-2024				
2025										
2026		25-03-2026					29-03-2026	29-03-2026		
2027									15-02-2027	
2028				04-11-2028		04-11-2028				
2029										
2030										
2031										

■ Aangesteld
 ■ Afloop 1e termijn
 ■ Aanvang 2e termijn
 ■ Einde 1e e/o 2e termijn

3 Scope van het intern toezicht

De twee entiteiten waar de Raad van Toezicht toezicht op houdt zijn:

1. Stichting Landelijke Instelling voor Maatschappelijke Opvang en Rehabilitatie
2. Stichting LIMOR fonds

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de Raad van Toezicht. Daarbij worden de Governancecode, de Statuten en wetgeving aangaande de medezeggenschap (WOR en WMZC) in acht genomen. Het toezicht op de gelieerde entiteiten wordt uitgeoefend binnen de diverse (commissie) vergaderingen van de Raad van Toezicht van LIMOR.

4 Vergaderingen en bijeenkomsten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft 4 maal vergaderd in 2025. Naast de voortgang op de strategische kaders voor 2024-2027 en de visie op het toezicht daarbij, kwamen diverse onderwerpen aan de orde zoals de jaarlijkse zelfevaluatie, de herijking van de toezichtvisie, de geconsolideerde jaarrekening 2024, het bestuurs- en kwaliteitsverslag over 2024, het verslag van de toezichthouder over 2024, de begroting voor 2026 en de onderbouwing daarvan in het dynamisch jaarplan. De raad is voortdurend bereid geweest tot dialoog met de Raad van Bestuur en met de Medezeggenschapsraden op het vlak van actuele thema's binnen het Sociaal Domein. De vergaderingen van de raad vonden allen plaats in aanwezigheid van de bestuurder. De Raad van Toezicht heeft gezamenlijk met de directie van LIMOR een werkbezoek gebracht aan de Penitentiaire Inrichting in Leeuwarden en daar kennis kunnen nemen van de forensische zorg. De individuele leden van de raad hebben in de diverse regio's een dagdeel meegelopen in het primair proces waarvan in de gezamenlijke vergadering de terugkoppelingen werden gegeven.

De remuneratiecommissie kwam eenmaal samen en besprak daarbij de voortgang met de bestuurder als ook de accreditatie en het opleidingsverzoek van de bestuurder.

De auditcommissie heeft vier keer vergaderd waarbij de volgende onderwerpen zijn besproken:

- De kwartaalrapportages op het gebied van de bedrijfsvoering;
- De jaarrekening 2024;
- Bestuurs- en kwaliteitsverslag 2024;
- Het accountantsverslag en de managementletter;
- De begroting 2026;
- Pilotplan 'Doorbraakgeld vanuit het LIMORfonds';
- Treasurybeleid;
- Wet DBA;
- Risico-inventarisatie

De commissie Kwaliteit en Veiligheid sprak vier keer met elkaar over de volgende onderwerpen:

- De kwartaalrapportages op het gebied van kwaliteit van zorg en beleid gerelateerde zaken;
- Jaarverslagen van de externe Klachtenfunctionaris en de Cliëntvertrouwenspersoon;
- HKZ – Herculificering;
- Pilotplan 'Doorbraakgeld vanuit het LIMORfonds';
- Ontwikkelingen op het Rookbeleid;
- Verwervingsopdracht in het MO/BW Den Haag;
- Dialoog Uitstroom & Veiligheid;
- Netwerkversterkend werken.

Voorafgaand aan de vergadering van de commissie Kwaliteit & Veiligheid is er tweemaal een locatiebezoek geweest. In het voorjaar was dat bij de locatie Leyweg in Den Haag, in het najaar was dat op de locatie Burgemeester Bosscherstraat in Veendam. Bij het werkbezoek aan de locatie is ook een afvaardiging van de Centrale en/of Regionale Cliëntenraad aanwezig.

In het kader van de samenwerkingsdriehoek tussen de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de CCR heeft de raad tweemaal thematische dialoogsessies gehouden met de cliëntenraad van LIMOR. In de eerste sessie is gesproken over strategische samenwerking met ketenpartners. De tweede sessie kende als thema 'wat kan een groep betekenen in het herstel'.

De Raad van Toezicht heeft eenmaal vergaderd met de Ondernemingsraad en daarbij kennis gemaakt met de nieuwe leden in de OR en de algemene gang van zaken en de diverse rollen vanuit de raad besproken.

In het voorjaar heeft het jaarlijkse 4-tafeloverleg plaats gevonden tussen de 4 gremia Raad van Toezicht, bestuurder en directie, OR en CCR. Gezamenlijk werd op een interactieve manier gesproken over de thema's Forensische Zorg en Rookvrije Zorg.

5 Besluiten Raad van Toezicht

Goedkeuring

- Jaarrekening 2024
- Bestuursverslag- en Kwaliteitsverslag FZ 2024
- Verslag van de Toezichthouder 2024
- Het overzicht over 2024 in het kader van art.5 van reglement onkostenvergoeding
- RvB en directie
- Begroting 2026

Besluit

- Dechargeverlening aan bestuurder over 2024
- Vaststelling van de WNT-klasseindeling in klasse IV voor 2025 n.a.v. de vastgestelde jaarrekening 2024.
- Akkoord met het verzoek van de heer De Grefte/ bestuurder LIMOR tot het volgen van de Comeniusleergang.
- Ongewijzigde verlenging en vaststelling van het reglement Raad van Toezicht
- Ongewijzigde verlenging en vaststelling van het reglement Raad van Bestuur
- Ongewijzigde verlenging en vaststelling van het reglement Onkostenvergoeding RvB en directie
- Ongewijzigde verlenging en vaststelling van het beknopt protocol Informatievoorziening Raad van Toezicht
- Ongewijzigde verlenging en vaststelling van de regeling conflicten RvB/RvT
- Verlenging en voortzetting van de overeenkomst met Verstegen Accountants
- Treasury beleid
- Toezichtvisie 2025-2026
- Wijziging in de samenstelling remuneratiecommissie per 01-09-2025 en ongewijzigde samenstelling van de commissie K&V en Auditcommissie
- Verlenging van de aanstelling van het traineeship Raad van Toezicht met forensisch/jeugd profiel tot 1 april 2026
- Procedure van Werving & Selectie t.b.v. de nieuwe voorzitter Raad van Toezicht beleggen bij Bureau VOOR.
- Procedure van W&S lid RvT ter vervanging van per 1-4-2026 te beleggen bij Bureau VOOR.

6 Samenwerking met de Raad van Bestuur

6.1 | Belangrijkste onderwerpen die op basis van de strategie en de toezichtvisie in het verslagjaar aan de orde zijn geweest

De Raad van Toezicht is in 2025 intrinsiek betrokken geweest bij de voortgaande ontwikkelingen en implementatie van de strategische koers van LIMOR. De Raad van Toezicht deed dit aan de hand van het dynamisch jaarplan. De volgende drie strategische lijnen zijn vastgesteld:

- Gerichte groei realiseren
- Kwaliteit van zorg verbeteren en borgen
- Koersvast besturen.

Ten aanzien van het realiseren van gerichte groei is gedurende het jaar tijdens diverse overlegvormen gesproken over actuele ontwikkelingen in het sociaal domein en in het forensisch veld. Tevens heeft de raad zich ondersteunend opgesteld bij actuele business cases. De gesprekken zijn zowel in de commissies als tijdens de reguliere vergaderingen gevoerd waarbij de commissie K&V zich heeft gericht op de kwaliteit van zorg en de Auditcommissie zich heeft gericht op de financiële aspecten..

Kwaliteit van zorg is een terugkerend onderwerp op de agenda van de Raad van Toezicht. Daarbij is de focus gelegd op de analyses uit de kwartaalrapportages en op de voortgang in de ontwikkeling van het programma Situationeel Begeleiden. Ook werd er ingezoomd op de ontwikkeling van het toekomstbestendig worden van voorzieningen en het netwerkversterkend werken..

Onder leiding van de bestuurder is in 2025 het koersvast sturen geïntensiveerd. De Raad van Toezicht is tijdens de reguliere vergaderingen en bij werkbezoeken in dialogvorm in gesprek geweest over onder andere de beleidsontwikkeling van vitaliteit, veiligheid en verantwoordbare zorg. Daarnaast zijn er voor klankbordsessies en dialogen gehouden tussen de bestuurder en de Raad van Toezicht.

6.2 | Bestuurlijke dilemma's

De Raad van Toezicht en de bestuurder werken samen in vertrouwen, nabijheid, met ruimte voor elkaars deskundigheid en er is regelmatig geëvalueerd. De raad houdt actief toezicht en laat daarbij de bestuurder ook zijn eigen rol vervullen. In de zelfevaluatie van de RvT in aanwezigheid van de bestuurder is hier open met elkaar over gesproken. De onderlinge verbinding is goed en biedt comfort om inhoudelijk en verdiepend de dialoog aan te gaan. Waar vertrouwen de basis vormt voor goed toezicht, blijft de raad alert, ook wanneer de organisatie goed loopt.

De Raad van Toezicht wenst zich meer te focussen op dilemma's waar nu nog geen antwoorden voor zijn, op het benutten van de denkkraft van de raad en daarbij inspirerend te zijn voor zowel de bestuurder als de directie.

6.3 | Informatieverstrekking

Gedurende het jaar heeft de Raad van Toezicht op meerdere manieren informatie verkregen. Naast de informatie die de bestuurder heeft aangedragen, hebben de kwartaalrapportages als bron van informatie gediend. Ook zijn er gesprekken geweest met directieleden, medewerkers, OR en CCR. Bij de commissie Kwaliteit en Veiligheid is, naast de bestuurder, altijd een regiodirecteur Zorg aanwezig. Bij één van de vergaderingen van de commissie Kwaliteit en Veiligheid waren de adviseurs van Beleid & Kwaliteit aanwezig, bij een andere de teamleden van de woonvoorziening. De manager Concern Control is naast de bestuurder bij elke vergadering van de Auditcommissie aanwezig. De voltallige raad heeft over de jaarrekening en de bijbehorende jaardocumenten gesproken met de accountant en met de controleleider.

Gedurende het kalenderjaar is de raad tijdens de digitale town hall meetings geïnformeerd over de actuele ontwikkelingen rond het dynamisch jaarplan. Het jaarplan zelf stond bij herhaling ter bespreking op de vergaderagenda. Daarbij zijn de diverse locatiebezoeken ook een bron van informatie voor de RvT. In het voorjaar van 2025 is door individuele leden van een dagdeel meegelopen met een medewerker van de ambulante en/of housing first teams.

De jaarlijkse viertafelbijeenkomst (OR, CCR, Bestuur/directie en RvT) is zeer informatief en is daarmee een waardevolle ontmoeting. De online meetings zoals deze zijn gehouden in de innovatieve samenwerking tussen de RvB, CCR en RvT, is bijgewoond door de leden van de CCR, de bestuurder en twee leden van de RvT.

6.5 | Agendasetting en eigen verantwoordelijkheid

De algemene vergaderingen worden voorbereid in een agendaoverleg tussen de bestuurder, de voorzitter RvT en de bestuurssecretaresse. Ook de commissievergaderingen worden voorbereid door de voorzitter van de commissie, de bestuurder en de bestuurssecretaresse.

Het onderwerp governance is ook dit jaar expliciet op de agenda gekomen. Tijdens de zelfevaluatie is onder leiding van Bureau VOOR het eigen functioneren geëvalueerd waarbij de toezichtvisie is besproken en opnieuw is vastgesteld. Tegelijkertijd is het proces van Werving & Selectie gestart voor het werven van de nieuwe voorzitter Raad van Toezicht. Ook de werving voor een nieuw lid voor de Raad van Toezicht is ondergebracht bij Bureau VOOR.

Voortkomend uit de toezichtvisie is het scholingsplan van de Raad van Toezicht opgesteld waarbij wordt ingezet op de benodigde competenties en deskundigheden binnen de voltallige raad.



7 Reflectie vanuit de toezichthoudende rol

7.1 | Interne planning- en control cyclus

Het dynamisch jaarplan 2025, de kwartaalrapportages en de begroting zijn aan de orde geweest op de vergadertafels van de auditcommissie, de commissie Kwaliteit en Veiligheid en de voltallige Raad van Toezicht. Het zicht op de planning- en control cyclus is vormgegeven middels de kwartaalrapportages, waarin zowel de financiële stand van zaken en de voortgang met betrekking tot het jaarplan opgenomen zijn. Het gestructureerd bespreken van risico's en beheersmaatregelen komt tot uitdrukking in de planning- en control cyclus. Ter toetsing van de Managementletter wordt aan de hand van de risico-analyse besproken of de aanbevelingen daaruit opgevolgd zijn. De Raad van Toezicht is intrinsiek geïnteresseerd in de diverse financieringen en in de looptijd van de diverse contracten om aan de hand daarvan de meerjarenbegroting en strategische koers te kunnen toetsen. In 2025 is het format van rolling forecast verder ontwikkeld en dit wordt in 2026 geïmplementeerd.

7.2 | Effectiviteit externe wet- en regelgeving

De Governancecode Zorg 2022 betreft geen wetgeving, maar is wel een essentieel, relevant en helpend richtsnoer bij de uitvoering van de toezichthoudende activiteiten.

Voor het overige kan de veelheid aan wetgeving op zich (WMO, WLZ, Wkkgz, WMCZ, WBTR, WTZa etc.) en de hieruit voortvloeiende regelgeving belemmerend werken, met name waar het de mate van verantwoording afleggen betreft. Dit speelt bij LIMOR te meer, daar de organisatie in veel regio's en middels verscheidene financieringsstromen werkzaam is. De toezichthouder vertrouwt waar mogelijk en controleert waar nodig.

7.3 | Aandachtspunten rondom de begroting- en jaarrekening

Uit de diverse voortgangsrapportages die de Raad van Toezicht heeft besproken blijkt dat LIMOR in control is. Belangrijk aandachtspunt is om zowel de basis op orde te houden, als wel om gelijktijdig door te blijven bouwen aan een toekomstbestendig LIMOR met ruimte voor gerichte groei. In het huidige tijdsgewricht, waarin de vragen van cliënten complexer worden en waarin kosten stijgen en tarieven een dalende trend laten zien, is het van groot belang om dicht op de financiële resultaten te zitten, en waar nodig tijdig bij te kunnen sturen. De Raad van Toezicht stimuleert de aandacht voor de beheersing op de gebieden van NEN 7510, fraudebewustheid en informatiebeveiliging.

De Raad van Toezicht heeft ook aandacht voor het

optimaliseren van de bedrijfsvoering, de inzet van AI, de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en het intensiveren van de samenwerking in de keten. Deze kaders passen binnen het kompas van de strategische koers 2024 – 2027.

7.4 | Samenwerking externe accountant

De samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de accountant is in het verslagjaar plezierig doch professioneel geweest. Aandachtspunten die benoemd zijn betreffen de verantwoording 2024, de resultaatontwikkeling en de verantwoordbare zorg 2025. In het najaar heeft de Auditcommissie de Managementletter besproken en via de manager Concern Control daar de reactie op gegeven. De aanbevelingen uit de Managementletter worden in de risicoanalyse meegenomen en in 2026 wordt de Managementletter in aanwezigheid van de accountant besproken.

7.5 | Reflectie op het verantwoordingsdocument

De Raad van Toezicht is van mening dat de verantwoordingsdocumenten steeds met grote integriteit zijn opgesteld en dat deze het goede en duidelijke beeld weergeven van LIMOR. De documenten zijn steeds naar waarheid opgemaakt.

8 Reflectie vanuit de rol als strategische partner

8.1 | Betrokkenheid en inbreng strategievorming

In de vertaling van de kernpunten uit de strategische koers naar het dynamisch jaarplan 2025, is het voor de raad van belang aansluiting te blijven houden. De gezamenlijke bespreking heeft zich gericht op de drie grote lijnen uit de koers waarbij de raad de bestuurder adviseert en inspireert zonder de positie van de bestuurder in te nemen. In iedere RvT-bijeenkomst is ruimte om de bestuurlijke dilemma's van de bestuurder te agenderen en in vertrouwen te bespreken.

8.2 | Focuspunten strategisch beleid

Alle speerpunten uit het strategisch beleid zijn vertaald in het dynamisch jaarplan 2025. De bestuurder heeft de raad tijdens alle vergaderingen van de Raad van Toezicht geïnformeerd over de actuele zaken in het verslagjaar.

8.3 | Rendement interne dialoog

De Raad van Toezicht heeft met de bestuurder en directie tijdens diverse commissievergaderingen gereflecteerd over de strategie, het jaarplan en de begroting. Er is daarbij ruimte geweest voor de interne dialoog.

9 Reflectie vanuit de rol als werkgever

9.1 | Evaluatie functioneren dagelijkse leiding van de zorgaanbieder en invulling van sleutelposities

In het jaargesprek met de bestuurder, tijdens het overleg met de remuneratiecommissie en gedurende reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht met de bestuurder, wordt regelmatig aandacht besteed aan de opgaven van de Stichting LIMOR op het gebied van de maatschappelijke zorg en de daarbij passende competenties van de Raad van Bestuur en de directie. Er ligt een continue grote opdracht zorg te dragen voor een toekomstbestendige organisatie, waarin de continuïteit van de cliëntbegeleiding kwalitatief geborgd blijft. Om goed geëquipeerd te blijven om deze opdracht te kunnen vervullen, heeft de remuneratiecommissie het opleidingsverzoek van de bestuurder met positief advies voorgelegd aan de voltallige raad, waarna de raad het advies heeft overgenomen.

9.2 | Remuneratie

De bezoldiging van de Raad van Bestuur is conform de uitgangspunten WNT2. Deze wordt jaarlijks vastgelegd aan de hand van de sectorale regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp. LIMOR scoort 10 punten waarmee het in klasse IV van de WNT2 valt.



10 Reflectie vanuit de rol als ambassadeur

10.1 | Interne en externe stakeholders

Waar het cliënten betreft, realiseert de Raad van Toezicht zich dat de toename van de complexiteit aan vraagstukken in de huidige maatschappelijke problematiek een groeiende impact heeft op de vraagstukken van cliënten. Deze kwesties hebben daarmee ook invloed op de maatschappelijke opgave van LIMOR. De toegankelijkheid, kwaliteit, betaalbaarheid en bemensing van de zorg en begeleiding vraagt voortdurend aandacht en staat ook binnen LIMOR onder druk. Dit maakt dat de slag naar samenwerking met andere organisaties blijvend meer onderzoek vraagt. In het verslagjaar zijn daar innovatieve acties in opgestart. Er zijn gesprekken met zorgpartners alsook met financiers gehouden waarbij de grondslag van de gesprekken gericht is op het nadenken over de vraag: 'Hoe kan het anders?' De samenwerking binnen de keten in de regio's is hierbij essentieel. Dit geldt eens te meer waar het de verantwoordelijkheid van LIMOR als werkgever naar haar medewerkers betreft.

10.2 | Dialoog met stakeholders en dilemma's

De Raad van Toezicht heeft een goed beeld van de wijze waarop de organisatie in het verslagjaar in contact is geweest met belanghebbenden. De raad is via de bestuurder betrokken waar het de coöperatieve WMO-samenwerking betreft met InZet in de Gemeente Zoetermeer, de doorgaande ontwikkelingen van de Brede Aanpak Dakloosheid in Sociaal Domein Friesland, alsook de Verwervingsopdracht MO in Gemeente Den Haag. De Raad van Toezicht laat zich ook voortdurend informeren over nieuwe mogelijke business cases en biedt bij elke business case aan om te klankborden met de bestuurder en directie. De ingewikkeldheid van de verwervingsopdracht in Den Haag wordt met interesse gevolgd. De capaciteitsontwikkeling van de forensische zorg en de ontwikkeling van de visie op het forensisch veld zijn tijdens het werkbezoek aan de Penitentiaire Inrichting in Leeuwarden besproken. Daaropvolgend heeft de directie van de inrichting een werkbezoek gebracht aan de woonvoorziening en crisisopvang in Leeuwarden. In het verlengde van het herziene kwaliteitskader rond calamiteiten en incidenten is met de commissie Kwaliteit en Veiligheid verdiepend gesproken over 'Veiligheid en het Inzicht ontwikkelen rondom incidenten en calamiteiten' en 'Netwerkversterkend Werken'.

De Auditcommissie heeft de focus met name gelegd op de strategie van sturing en technologie om compliant te zijn aan de gestelde eisen. Er is ook voortdurend aandacht voor de kansen en ontwikkelingen in WMO-aanbestedingen en in de WLZ. Deze zijn door de RvT besproken met de bestuurder. Aangaande de HKZ en de hercertificering per oktober 2025 onderschrijft de RvT de keuze van de bestuurder om de procedures van de interne en externe audit aan te houden.

11 Functioneren en bezoldiging

11.1 | Interne reflectie

Aan het einde van elke vergadering is kort stilgestaan bij de wijze van overleggen. Vooraf aan de vergadering wordt een lid gevraagd de taak op zich te nemen van de hoeder van de dialoog en afsluitend aan elke vergadering wordt daar kort op gereflecteerd. Gedurende de zomerperiode zijn er interviews gehouden ten behoeve van de procedures van Werving en Selectie in combinatie met de zelfevaluatie en de scholingsbehoefte. De interviews en de zelfevaluatie hebben plaatsgevonden onder leiding van Bureau VOOR in aanwezigheid van de bestuurder.

11.2 | Teaming

Iedere vergadering start met een vooroverleg van de Raad van Toezicht, waarin aandacht is voor elkaars welzijn en bijzonderheden in werk en leven. In het vooroverleg wordt ook aandacht besteed aan waar de accenten te leggen in de vergadering met de bestuurder.

De zelfevaluatie is benut om de onderlinge relatie aan de orde te stellen alsook de opdracht waar LIMOR voor staat, de vergaderhygiëne en de gevolgde scholing gedurende het kalenderjaar.

De Raad van Toezicht biedt ruimte aan toekomstige toezichthouders om als trainee volledig maar zonder zeggenschap mee te draaien met de raad. De trainees leren onder mentorschap van één van de leden en de trainees geven hun waardevolle reflectie en kennis terug aan de raad en bestuurder. In 2025 is besloten het traineeship te verlengen met 3 maanden om zo gelegenheid te bieden de volledige procedure van verantwoordingsprocessen te kunnen ervaren.

11.3 | Educatie en ontwikkeling

Overzicht van opleidingen en educatie 2025

Deelnemer	Data	Opleiding	Org.
N.C. Bouma	04-03-2025	Webinar; Op weg naar Green Governance Code	MVO NL & Ebbinge
	18-03-2025	Webinar; Governance en Innovatie	MVO NL & Ebbinge
	03-09-2025	Webinar; Veranderkracht in de Zorg. De Systemische weerstand en kansen door de ogen van Marcel Levi	Niels van Trend - partner van MVO & Ebbinge
	11-09-2025	Webinar; De Zorg is zelf aan zet door Danka Stuijver en Conny Helder	MVO NL & Ebbinge
H.G.J. van Petersen			
J. Telgen	07-03-2025	Toezicht op Kwaliteit	NVTZ
	27-03-2025	Intervisie Toezichthouders	Bureau VOOR
	26-06-2025	Rekenkamers over WMO	VVR
	28-10-2025	Aandachtvolle Zorg	NJI
	13-11-2025	Verdiept Toezicht	Jeugdzorg Nederland
A. de Bruin	27-03-2025	Event Tijd voor de Toekomst	
T.A.J.J. Rokx			
M. Azarian	2025	Opleiding aankomend toezichthouder	Bestuurscentrum en Universiteit van Maastricht

11.4 | Uitbetaalde/doorbelaste bezoldigingen

In het verslagjaar 2025 hebben de leden van de Raad van Toezicht een vergoeding ontvangen van € 15.820 per lid en de voorzitter een vergoeding van € 23.730, --

11.5 | Verantwoording bezoldiging

De interne toezichthouder volgt deels de adviesregeling van de NVTZ met betrekking tot honorering raden van toezicht in zorg en welzijn. De RvT van LIMOR heeft in plaats van 100% gekozen voor 70% van de maximale bezoldiging in WNT Klasse IV, waarbij voor de leden 10% en voor de voorzitter 15% wordt toegepast. Concreet betekent dit in het verslagjaar 2025 dat de leden van de Raad van Toezicht een vergoeding hebben ontvangen van € 15,820,-- (=7% van het maximum) en de voorzitter een vergoeding van € 23.730,-- (=10,5% van het maximum).

Onze visie is leidend:

**ieder mens doet ertoe
en niemand verdient
het om alleen te zijn**

limor
Opvangen Aanpakken Loslaten

VOOR WAARMERKINGS-
OPGEENDEN
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 25/03/2025