



**Laverhof**

*samen leven, samen zorgen*

**JAARVERSLAG 2022**

**RAAD VAN TOEZICHT LAVERHOF**

Vastgesteld d.d. 31 mei 2023

## Inhoudsopgave

Inleiding .....	3
Visie op toezicht.....	3
Samenstelling raad van toezicht .....	3
Benoeming nieuw lid raad van toezicht.....	4
Herbenoeming lid raad van toezicht .....	4
Deskundigheidsbevordering.....	4
Raad van bestuur.....	5
Werving en selectie nieuwe raad van bestuur.....	5
Agenda in 2022.....	6
Goedkeuring verslaglegging van eigen werkzaamheden door de raad van toezicht .....	6
Uitgangspunten van de raad van toezicht bij zijn taakuitoefening .....	6
Vergaderingen van de raad van toezicht in 2022.....	6
Besproken onderwerpen in de vergaderingen van de raad van toezicht .....	8
Vergaderingen toezichtcommissies .....	9
Honorering van de individuele leden van de raad van toezicht .....	10
Evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht .....	10
Opgave van geboortedatum, beroep en eventuele nevenfuncties van ieder lid .....	11
Reflectie raad van toezicht op het gevoerde beleid 2022 .....	12
Tot slot.....	12

## Inleiding

De raad van toezicht houdt toezicht op de dagelijkse leiding van Laverhof, in handen van de bestuurder, en de dagelijkse gang van zaken binnen de organisatie. De raad van toezicht vervult de rol van werkgever voor de raad van bestuur. Vanuit hun achtergrond en specifieke deskundigheid vervullen de leden tevens een klankbord- en adviesfunctie voor de raad van bestuur. De rol van de raad van toezicht is verankerd in de statuten van Laverhof.

## Visie op toezicht

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Om op proactieve wijze bij te dragen aan de missie en strategie van de organisatie heeft de raad van toezicht een toezichtvisie opgesteld. Deze visie is te vinden op de website van Laverhof ([www.laverhof.nl](http://www.laverhof.nl)).

De raad van toezicht van Laverhof is samen met de raad van bestuur verantwoordelijk voor het goed functioneren van de governance conform de Governancecode Zorg (GCZ). De raad van toezicht geeft invulling aan al zijn taken en krijgt hiervoor de informatie die hij nodig heeft.

## Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht van Laverhof bestond in 2022 uit vijf leden met ieder een specifieke deskundigheid op het gebied van kwaliteit van zorg, vastgoed, bedrijfsvoering en besturing. De leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk en vervullen hun functie zonder last of ruggespraak. De leden zijn aangesteld voor een periode van maximaal tweemaal vier jaar.

<b>Naam</b>	<b>Datum eerste benoeming</b>	<b>Bestuursfunctie en lidmaatschap commissies</b>	<b>Datum einde benoemingsperiode</b>
Mevr. mr MCJJ (Miriam) Dragstra	1-1-2017	Voorzitter raad van toezicht en voorzitter agenda – en remuneratiecommissie	31-12-2025
Dhr. drs. JHL (Jack) Jansen MBA	1-1-2021	Vicevoorzitter raad van toezicht, voorzitter auditcommissie en vicevoorzitter agenda- en remuneratiecommissie	31-12-2025
Mevr. dr. Y. (Yolande) Kuin	1-1-2015	Lid raad van toezicht en voorzitter commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit	31-12-2022
Dhr. drs. RJEW (René) Denis	1-1-2017	Lid raad van toezicht en lid commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit	31-12-2025
Dhr. drs. PPHM (Pieter) de Jong	1-1-2019	Lid raad van toezicht en lid auditcommissie	31-12-2022 Herbenoemd tot 31-12-2026

Tabel 1 Samenstelling raad van toezicht Laverhof 2022

### Benoeming nieuw lid raad van toezicht

In 2022 liep voor Y. Kuin de tweede benoemingstermijn af. De werving voor een nieuw lid van de raad van toezicht heeft plaatsgevonden via een openbare wervingsprocedure, met ondersteuning van een werving- en selectiebureau.

Bij de werving is gezocht naar een lid met een zorginhoudelijk profiel. In relatie tot de uitdagingen waar Laverhof voor staat is gezocht naar een kandidaat met ervaring in het aansturen van organisatieveranderingsprocessen, een heldere visie op toekomstige structuurveranderingen in de ouderenzorg en het toenemende belang van netwerken en zorgketens in de sector en die inzicht heeft in de gevolgen hiervan op bedrijfsmatig gebied en op het vlak van human resources.

De bestuurder heeft bij de selectie van de kandidaten en het eerste gesprek zijn advies gegeven. OR en CCR hebben positief geadviseerd over de profielschets en de benoeming van de voorgedragen kandidaat.

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 19 december 2022 besloten mevr. drs. EWA Knippers te benoemen tot lid van de raad van toezicht per 1 januari 2023.

### Herbenoeming lid raad van toezicht

Eind 2022 liep de eerste termijn van P. de Jong af. Hij heeft zich beschikbaar gesteld voor een tweede termijn. Voor het besluit tot herbenoeming is een zorgvuldige procedure gevolgd door de voorzitter. De overige leden van de raad van toezicht toonden zich positief over een herbenoeming en ook de raad van bestuur heeft positief geadviseerd.

In de vergadering van 19 december 2022 is na positieve adviezen van OR en CCR het definitieve besluit tot herbenoeming van P. de Jong genomen.

### Deskundigheidsbevordering

Diverse leden van de raad van toezicht hebben in 2022 scholingen gevolgd:

Naam	
Mevr. mr. MCJJ (Miriam) Dragstra	High Level Toezicht (NR Governance)
Mevr. mr. MCJJ (Miriam) Dragstra	Koplopers van de zorg: verduurzaming begint vandaag
Dhr. drs. RJEW (René) Denis	Waardengedreven toezichthouden (NVTZ)

Tabel 2 Scholingen leden raad van toezicht in 2022

## Raad van bestuur

Aan het hoofd van de organisatie staat een éénhoofdige raad van bestuur. De werkwijze van de raad van bestuur is geregeld in het reglement raad van bestuur Laverhof. Dit is in 2022 geactualiseerd, gebaseerd op de modelregeling van de NVTZ.

Sinds 15 augustus 2020 was mevr. drs. B. de Jong eindverantwoordelijk bestuurder ad interim van Laverhof. Deze interim-periode is per 1 juli 2022 beëindigd.

De opdracht van de raad van bestuur a.i. omvatte o.a.:

- evalueren, actualiseren en implementeren van het strategisch beleidsplan 2020-2025 van Laverhof incl. een passende besturingsfilosofie en organisatiestructuur. In aansluiting daarop het opstellen van een strategisch vastgoedplan.
- nieuwe MT-leden benoemen en ondersteunen van de teamontwikkeling.
- aandacht voor de verwerking van de grote impact van de coronacrisis bij bewoners en hun familieleden, medewerkers en vrijwilligers.
- implementatie van een grootschalig ICT- en zorgtechnologieproject.
- strategische samenwerking met de partners in de regio.
- de komst van een nieuwe bestuurder voorbereiden.

De bestuurder a.i. had in 2022 de volgende nevenfuncties:

- Witte Kruis BV, 100% dochter Transdev Nederland, voorzitter raad van commissarissen
- Regionale Ambulancevoorziening (RAV) Kennemerland, lid raad van commissarissen
- Diaconie Protestantse Kerk Nederland (PKN) Elst, voorzitter

Het functioneren van de bestuurder a.i. is periodiek geëvalueerd in gesprekken met de remuneratiecommissie. Naar de mening van de raad van toezicht heeft de bestuurder a.i. goed gefunctioneerd en is er geen sprake geweest van belangenverstrengeling.

## Werving en selectie nieuwe raad van bestuur

Onder begeleiding van een extern werving- en selectiebureau is eind 2021 gestart met de werving- en selectieprocedure voor een nieuwe raad van bestuur. De raad van toezicht heeft een selectiecommissie gevormd met het mandaat om deze procedure uit te voeren.

De raad van toezicht en delegaties van het MT, de OR en CCR hebben in de eerste gespreksronde met de geselecteerde kandidaten gesproken en hun bevindingen met elkaar gedeeld. Vervolgens heeft de selectiecommissie met één kandidaat een tweede gesprek gevoerd waarna de raad van toezicht op 2 maart 2022 het besluit heeft genomen dhr. JAJ (John) Moolenschot MBA met ingang van 1 juli 2022 te benoemen tot raad van bestuur van Laverhof.

De bestuurder had in 2022 de volgende nevenfuncties:

- Lid Pensioenraad, pensioenfonds PFZW, namens de werkgevers VVT
- Lid Raad van Toezicht PSW, tevens lid remuneratie commissie en auditcommissie en contactpersoon CCOVR
- Lid bestuur Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds van de VVT

Met de nieuwe bestuurder zijn door de remuneratiecommissie diverse gesprekken gevoerd over hoe hij de start bij Laverhof ervaren heeft en wat zijn belangrijkste bevindingen zijn. Deze bevindingen zijn ook teruggekoppeld in de voltalige raad van toezicht.

## Agenda in 2022

De raad van toezicht vergadert in het bijzijn van de raad van bestuur. Aan elke vergadering gaat ter voorbereiding een besloten overleg zonder raad van bestuur vooraf. Bespreekpunten uit dit overleg worden ingebracht in de vergadering. De raad van toezicht brengt hierbij verslag uit met betrekking tot zijn werkzaamheden over 2022.

### Goedkeuring verslaglegging van eigen werkzaamheden door de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft de verslaglegging van de eigen werkzaamheden goedgekeurd.

### Uitgangspunten van de raad van toezicht bij zijn taakuitoefening

De statuten en reglementen van de stichting zijn getoetst aan nieuwe wet- en regelgeving. Dit betreft met name de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (Wbtr), de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza), het bijbehorende uitvoeringsbesluit (Ub-Wtza) en de Aanpassingswet Wet toetreding zorgaanbieders (AWtza). Per 1 januari 2022 is tevens de Governancecode Zorg geactualiseerd.

Deze wetwijzigingen zijn aanleiding geweest voor aanpassing van de statuten van de stichting en de reglementen van de raad van toezicht en raad van bestuur. In de statuten wordt o.a. beschreven hoe de bevoegdheden zijn verdeeld tussen de raad van bestuur en raad van toezicht van Laverhof. In de nieuwe statuten is vastgelegd dat de raad van bestuur het besluit neemt tot wijziging van de statuten en ontbinding van de stichting, na goedkeuring van de raad van toezicht. In de vorige statuten kwamen deze bevoegdheden toe aan de raad van toezicht. Deze wijziging in de verdeling van bevoegdheden is begin 2022 voor advies voorgelegd aan de OR. De OR heeft positief geadviseerd over deze wijziging.

De reglementen raad van toezicht en raad van bestuur zijn in de vergadering van 7 februari 2022 vastgesteld resp. goedgekeurd. De nieuwe statuten zijn op 11 augustus 2022 gepasseerd bij de notaris.

### Vergaderingen van de raad van toezicht in 2022

De raad van toezicht heeft zes keer vergaderd met de raad van bestuur. Bij de vergaderingen waren alle leden aanwezig.

Voorafgaand aan elke vergadering wordt door de agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht, de raad van bestuur en de bestuurssecretaris, een agenda samengesteld, die tijdig met bijlagen aan de leden wordt toegestuurd. Van de beraadslagingen tijdens de vergaderingen worden notulen bijgehouden door de bestuurssecretaris.

Bij de vergadering van 23 mei 2022 was de accountant (BDO) aanwezig om een toelichting te geven op het accountantsverslag en de accountantsverklaring. BDO werd na zeven jaar vertegenwoordigd door een nieuwe partner.

Voorafgaand aan de bespreking van de jaarrekening in de raad van toezicht heeft de auditcommissie van de raad van toezicht, bestaande uit de heren Jansen en De Jong, de jaarrekening en de rapportage over de accountantscontrole besproken met de accountant, in aanwezigheid van de raad van bestuur en de manager CFI (controle, financiën en informatie).

Bij de vergaderingen van de raad van toezicht zijn op diverse momenten leden van het MT aangesloten, om te verdiepen op een actueel thema of om de leden van de raad van toezicht in het kader van advies en bijstand te betrekken. Thema's die in de vergadering besproken zijn met de verantwoordelijke MT-leden zijn:

- strategische personeelsplanning
- vastgoedbeleid
- informatieveiligheid
- risicomanagement
- actuele HRM thema's.

De beide directeuren zorg hebben een presentatie gegeven over de executive leergang 'Goed leven, goede zorg voor ouderen' die zij in 2022 bij de Leyden Academy hebben gevolgd.

#### *Vergaderingen raad van toezicht en medezeggenschap*

Op 27 juni 2022 hebben een delegatie van de raad van toezicht en de OR vergaderd op basis van een gezamenlijk opgestelde agenda, in aanwezigheid van de raad van bestuur. Gesproken is over de volgende onderwerpen:

- bestuurswisseling
- voortgang strategisch beleidsplan
- impact corona
- financiële positie Laverhof
- personeelstekort en ziekteverzuim
- verbindinglijnen op de werkvloer

Op 12 december 2022 woonde een delegatie van de raad van toezicht een reguliere overlegvergadering met de OR bij.

Op 22 juni 2022 hebben een delegatie van de raad van toezicht en de CCR vergaderd op basis van een gezamenlijk opgestelde agenda, in aanwezigheid van de raad van bestuur. Gesproken is over de volgende onderwerpen:

- voortgang strategisch beleidsplan
- bestuurswisseling
- ervaringen met de medezeggenschapsregeling
- zorgen rondom aanwezigheid van medewerkers in de huiskamers
- preventie/goed ouder worden en vitaliteit en de rol van Laverhof daarin (thema scholingsdag cliëntenraden)

Op 7 december 2022 woonde een delegatie van de raad van toezicht een reguliere overlegvergadering met de CCR bij.

#### *Werkbezoek Miniatuur*

Op 20 juli 2022 hebben Y. Kuin en M. Dragstra een werkbezoek Miniatuur gebracht in Het Retraitehuis. De teammanager heeft samen met de medewerkers van Het Retraitehuis gezorgd voor het programma, waarin o.a. een bezoek is gebracht aan de dagverzorging en is gewandeld met bewoners. Het werkbezoek Miniatuur keert jaarlijks terug.

## Besproken onderwerpen in de vergaderingen van de raad van toezicht

In het informatieprotocol raad van toezicht is vastgelegd over welke onderwerpen de raad van toezicht geïnformeerd wil worden en met welke frequentie. Deze onderwerpen komen in de loop van het jaar terug in diverse rapportages en notities.

Vaste onderwerpen die in elke vergadering aan de orde komen zijn kwaliteit, veiligheid en identiteit en financiën & vastgoed; deze onderwerpen worden voorbereid in de commissies kwaliteit, veiligheid en identiteit en de auditcommissie financiën & vastgoed. Ook de stand van zaken m.b.t. corona was in 2022 een onderwerp dat regelmatig aan de orde is geweest.

De raad van bestuur rapporteert in kwartaalrapportages de actuele voortgang van de activiteiten die in het jaarplan zijn afgesproken. De laatste kwartaalrapportage is tevens de eindrapportage.

Verder ontvangt de raad van toezicht kwartaaloverzichten van de financiële resultaten, inclusief de overzichten van productie en personeel en het ziekteverzuim, voorzien van een schriftelijke toelichting door de verantwoordelijke MT-leden en een mondelinge toelichting door de raad van bestuur.

Andere stukken die ter informatie worden toegezonden zijn de verslagen van de overleggen van de raad van bestuur en het managementteam en de overlegvergaderingen van de centrale cliëntenraad en ondernemingsraad, de periodieke en incidentele informatie aan medewerkers en cliënten en relevante artikelen uit de pers.

Goedkeuringsbesluiten die de raad van toezicht in 2022 heeft genomen zijn:

- Samenwerking Laverhof met de Nederlandse Gemeenschap van de Zusters Franciscanessen van Veghel en Teresia van Miert
- Reglement raad van bestuur Laverhof
- Jaarrekening Laverhof 2022
- Samenwerking Laverhof en Butterfly Effect in Vlinderhoven BV.
- Jaarplan Laverhof 2023 incl. Kwaliteitsplan 2023
- Begroting Laverhof 2023

Vaststellingsbesluiten die de raad van toezicht in 2022 heeft genomen zijn:

- Statuten Laverhof
- Reglement raad van toezicht Laverhof
- Jaarverslag raad van toezicht Laverhof 2021
- Decharge bestuurder a.i. voor het gevoerde beleid over de periode 1 januari 2022 tot en met 30 juni 2022.
- Decharge van de raad van bestuur van Laverhof over het boekjaar 2021.
- Benoeming mevr. E. Knippers voor een eerste termijn van vier jaar tot lid raad van toezicht van Laverhof met ingang van 1 januari 2023.
- Herbenoeming dhr. P. de Jong voor een tweede termijn van vier jaar tot lid raad van toezicht van Laverhof met ingang van 1 januari 2023.
- Klasse indeling 2023 Laverhof
- Honorering raad van bestuur 2023
- Honorering raad van toezicht 2023



Onderwerpen die in 2022 aan de orde zijn geweest:

- Benoeming nieuwe bestuurder
- Samenwerking Laverhof - Nederlandse Gemeenschap van de Zusters Franciscanessen van Veghel - Teresia van Miert
- Wijziging statuten, reglement raad van toezicht en reglement raad van bestuur
- Coronabeleid
- Organisatieontwikkelingstraject
- Strategische personeelsplanning
- Profiel en samenstelling raad van toezicht - werving nieuw lid raad van toezicht
- Samenwerking Laverhof - Butterfly Effect in Vlinderhoven BV
- Informatieveiligheid
- Risicomanagement
- Kaderbrief 2023
- Samenwerking in de regio
- Onderzoek naar vallen en valpreventie
- Duurzaamheid – Green Deal Duurzame Zorg 3.0
- Prezo-audits op het kwaliteitsmanagementsysteem
- Resultaten clienttevredenheidsonderzoeken
- Financiële kwartaalrapportages en voortgangsrapportages jaarplan 2022

### Vergaderingen toezichtcommissies

De raad van toezicht van Laverhof kent twee toezichtcommissies: financiën en vastgoed en kwaliteit, veiligheid en identiteit<sup>1</sup>.

Bij het overleg van de commissie financiën en vastgoed met de bestuurder sluit de manager CFI aan; twee keer per jaar sluit ook de manager Facilitair en Vastgoed aan. Bij het overleg van de commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit met de bestuurder sluit de directeur zorg / portefeuillehouder kwaliteit aan.

#### *Auditcommissie financiën en vastgoed*

In 2022 is de auditcommissie zeven keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder. Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- Kwartaalcijfers Q1 t/m Q4 2022
- Treasury rapportage 2021
- Managementletter interim-controle 2021
- Strategische vastgoedplanning
- Strategische personeelsplanning
- ICT en informatieveiligheid
- Samenwerking Laverhof - Nederlandse Gemeenschap van de Zusters Franciscanessen van Veghel - Teresia van Miert
- Meerjarenbegroting
- Risico inventarisatie en beheersmaatregelen
- Jaarrekening 2021
- Accountantsverslag 2021
- Evaluatie accountant
- Samenwerking Laverhof - Butterfly Effect
- Business Intelligence tool
- Begroting 2023

---

<sup>1</sup> Vanaf eind 2022 is 'innovatie' toegevoegd en heet de commissie kwaliteit, veiligheid, identiteit & innovatie.

### *Commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit*

In 2022 is de commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit vier keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder. Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- Corona
- Audit Wmo dagbesteding gemeente Oss
- Reanimatiebeleid
- Werken aan kwaliteit – gesprek met teammanagers intramuraal / extramuraal
- Klachten / uitingen van ongenoegen
- Kwaliteitsverslag Laverhof 2021
- Onderzoek vallen en valpreventie
- Hoe geven we inhoud aan de christelijke identiteit – gesprek met geestelijk verzorgers
- Werkbezoek Miniatuur Het Retraitehuis
- Praktijkexperimenten in het kader van strategische personeelsplanning
- Meldingen Incidenten Cliënten
- Interne onderzoeken en IGJ-meldingen
- Kwaliteitstoetsing Prezo
- Uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoeken
- Werkbezoek zorgkantoor NO Brabant
- Jaarplan 2023 incl. Kwaliteitsplan

### *Honorering van de individuele leden van de raad van toezicht*

De honorering van leden van de raad van toezicht is opgenomen in de jaarrekening.

De honorering volgt uit de klasse-indeling conform WNT2 en is gebaseerd op de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp 2022'. De klasse-indeling voor Laverhof is voor 2022 vastgesteld op klasse IV. Voor de honorering voor leden van de raad van toezicht wordt een percentage van 6,5% van de maximum-bezoldiging voor de raad van bestuur in klasse IV gehanteerd. De toeslagen voor de voorzitter zijn 50% en voor de vicevoorzitter 25%.

De raad van toezicht beschikt over een eigen budget binnen de begroting van Laverhof.

### *Evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht*

In juni 2022 heeft de raad van toezicht het eigen functioneren in een besloten overleg geëvalueerd. De bevindingen van de interne evaluatie zijn op schrift vastgelegd en besproken met de raad van bestuur.

Opgave van geboortedatum, beroep en eventuele nevenfuncties van ieder lid

Naam	Geboortedatum	Beroep	Nevenfuncties
Mevr. mr. MCJJ (Miriam) Dragstra	10-3-1961	Bestuurder Brabantse ontwikkelingsmaatschappij (BOM)	Stichting Visit Brabant, lid raad van toezicht en strategic board Vetipak, voorzitter RvC Onafhankelijk voorzitter van de klankbordgroep WTZA van de NVTZ
Dhr. drs. JHL (Jack) Jansen MBA	10-10-1961	Voorzitter raad van bestuur Meander Groep Zuid-Limburg	n.v.t.
Mevr. dr. Y. (Yolande) Kuin	14-2-1950	Gepensioneerd ouderenpsycholoog	Stichting PgD Psychologische expertise voor de ouderenzorg, voorzitter Stichting Semper Vigilans, bestuurslid Senior, Tijdschrift voor kwaliteitsvolle ouderenzorg, lid kernredactie
Dhr. drs. RJEW (René) Denis	3-9-1954	Gepensioneerd adviseur Vilans	Stichting Denkbeeld, bestuurslid
Dhr. drs. PPHM (Pieter) de Jong	28-2-1982	Partner Bol Adviseurs	Royal Cosun, lid raad van beheer Agrarisch bedrijf De Maashorst, DGA

Tabel 3 Nevenfuncties leden raad van toezicht Laverhof 2022

## Reflectie raad van toezicht op het gevoerde beleid 2022

De raad van toezicht is van mening dat Laverhof trots mag zijn op de stappen die in 2022, onder soms moeilijke omstandigheden, zijn gezet door de organisatie, in de bedrijfsvoering en de cliëntenzorg.

De financiële positie van Laverhof is robuust en de kwaliteit van zorg is op orde. Dat zorgt voor een stabiele basis. Ook ziet de raad van toezicht dat de marges smal zijn en dat de komende jaren 'strak aan de wind moet worden gevaren'. Er wordt veel gevraagd van zorgmedewerkers maar we hebben vertrouwen in de toekomst want de veerkracht bij Laverhof is groot. Bewoners en cliënten krijgen de zorg en aandacht die zij nodig hebben. En daar hebben we heel veel waardering voor.

In 2022 hebben we als raad van toezicht gewerkt met twee bestuurders. De interim bestuurder heeft gezorgd voor het opnieuw richten van Laverhof, een vernieuwde topstructuur neergezet, ruimte gegeven aan de verwerking van de grote impact van corona en heeft lijnen uitgezet voor het vastgoed en de strategische personeelsplanning. De nieuwe bestuurder zorgt voor verdieping, technologische en sociale innovatie en biedt een nieuw perspectief op Laverhof als professionele, toekomstgerichte organisatie met behoud van de waarden uit het verleden.

Laverhof wil een volgende stap zetten in groei en professionalisering. Externe ontwikkelingen zoals intensivering van de samenwerking in de regio, het ontstaan van nieuwe bestuurlijke verbanden en de snel veranderende omgeving van zorgorganisaties als Laverhof gaan meer vragen van de toezichthouder als het gaat om competenties en beschikbaarheid.

In de raad van toezicht worden de goede gesprekken gevoerd over ontwikkelingen in de organisatie en actuele thema's, niet alleen met de bestuurder maar ook met MT-leden, medezeggenschapsraden en medewerkers. Als raad van toezicht zijn we kritisch op de inhoud; in de toezichtcommissies wordt dieper ingegaan op de zorgpunten.

Belangrijke thema's voor de toekomst zoals duurzaamheid en technologische en sociale innovatie krijgen nu meer aandacht en dat is belangrijk gezien de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, de stijgende kosten en de verwachte toename van de zorgvraag. Dit biedt echter ook kansen om met elkaar het vliegwiel tot verandering te ontdekken.

Dat kan Laverhof niet alleen; de samenwerking met partners in de regio wordt steeds belangrijker en we zien dat Laverhof actief deelneemt in verschillende regionale samenwerkingsverbanden. We moeten ons als raad van toezicht verhouden tot samenwerken in allianties en netwerken, vanuit onze eigen rol.

## Tot slot

De raad van toezicht wil graag alle medewerkers en vrijwilligers bedanken voor hun grote en toegewijde inzet voor het welzijn van alle cliënten van Laverhof.