



JAARVERSLAG 2021

RAAD VAN TOEZICHT LAVERHOF

Vastgesteld d.d. 23 mei 2022

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Visie op toezicht.....	3
Samenstelling raad van toezicht	3
Benoeming nieuw lid raad van toezicht	4
Herbenoeming twee leden raad van toezicht	4
Stagiair	4
Deskundigheidsbevordering.....	4
Raad van bestuur.....	5
Werving en selectie nieuwe raad van bestuur	6
Agenda in 2021.....	7
1. Goedkeuring verslaglegging van eigen werkzaamheden door de raad van toezicht... 7	
2. Uitgangspunten van de raad van toezicht bij zijn taakuitoefening.....	7
3. Aantal vergaderingen van de raad van toezicht in 2021	7
4. Besproken onderwerpen in de vergaderingen van de raad van toezicht.....	8
5. Vergaderingen toezichtcommissies.....	10
6. Honorering van de individuele leden van de raad van toezicht.....	11
7. Evaluatie van het functioneren van de raad van bestuur	11
8. Evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht.....	11
9. Opgave van geboortedatum, beroep en eventuele nevenfuncties van ieder lid	12
Tot slot.....	12

Inleiding

De raad van toezicht houdt toezicht op de prestaties van de organisatie en 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. De raad van toezicht heeft in haar visie op toezicht uitgewerkt hoe zij invulling wil geven aan toezicht houden. Deze visie is te vinden op de website van Laverhof (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 2021 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.

Naam	Datum eerste benoeming	Bestuursfunctie en lidmaatschap commissies	Datum einde benoemingsperiode
Mevr. mr MCJJ (Miriam) Dragstra	1-1-2017	Voorzitter raad van toezicht en voorzitter remuneratiecommissie	31-12-2021 Herbenoemd tot 31-12-2025
Dhr. JTHM (Hans) Schepers	15-08-2013	Vicevoorzitter raad van toezicht, voorzitter auditcommissie en vicevoorzitter remuneratiecommissie	15-08-2021 Afgetreden op 31-12-2021 (einde 2 ^e termijn)
Mevr. dr. Y. (Yolande) Kuin	01-01-2015	Lid raad van toezicht en voorzitter commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit	31-12-2022
Dhr. drs. RJEW (René) Denis	01-01-2017	Lid raad van toezicht en lid commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit	31-12-2021 Herbenoemd tot 31-12-2025
Dhr. drs. PPHM (Pieter) de Jong	01-01-2019	Lid raad van toezicht en lid auditcommissie	31-12-2022

Tabel 1 Samenstelling raad van toezicht Laverhof 2021

Benoeming nieuw lid raad van toezicht

In 2021 bereikten drie leden van de raad van toezicht het einde van hun benoemingsperiode. Voor H. Schepers betrof dit de tweede termijn. Omdat de procedure voor een nieuw lid van de raad van toezicht enige vertraging opliep, heeft de raad besloten, in overleg met de raad van bestuur en na toetsing bij de NVTZ, om de tweede termijn van H. Schepers met enkele maanden te verlengen, met als definitieve einddatum 31 december 2021.

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 25 oktober 2021 besloten dhr. drs. J.H.L. Jansen MBA te benoemen tot lid van de raad van toezicht per 1 januari 2022.

Herbenoeming twee leden raad van toezicht

Eind 2021 liep de eerste termijn van R. Denis en M. Dragstra gelijktijdig af. R. Denis is eind 2017 benoemd op bindende voordracht van de CCR. Omdat M. Dragstra tevens voorzitter is van de raad van toezicht, heeft de vicevoorzitter de voorzittersrol vervuld voor beide herbenoemingsprocedures.

Voor het besluit tot herbenoeming is een zorgvuldige procedure gevolgd door de vicevoorzitter. In de vergadering van 13 december 2021 is na positieve adviezen het definitieve besluit tot herbenoeming van de twee leden genomen.

Stagiair

Op verzoek van de NVTZ heeft de raad van toezicht vanaf begin 2021 een stageplaats voor zes maanden aangeboden aan R. van Kraaij, deelnemer van de oriëntatiesessies aankomende toezichthouder voor meer diversiteit binnen raden van toezicht 2020-2021 van de NVTZ. De stagiair heeft vergaderingen van de raad van toezicht, de auditcommissie en de commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit bijgewoond. Conform de opdracht die voorafgaand aan de stage is geformuleerd heeft R. van Kraaij ter afsluiting van de stageperiode een reflectie gegeven op de boardroom dynamics en rolvastheid van de leden tijdens de vergaderingen, ook vanuit de invalshoek van diversiteit binnen de raad.

Deskundigheidsbevordering

Diverse leden van de raad van toezicht hebben in 2021 scholingen gevolgd:

Naam	
Mevr. mr. MCJJ (Miriam) Dragstra	High Level Toezicht van NR Governance (loopt door in 2022)
Dhr. drs. PPHM (Pieter) de Jong	Startcursus commissarissen van coöperaties editie 2021/2022 van NCR

Tabel 2 Scholingen leden raad van toezicht in 2021

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, gebaseerd op de modelregeling van de NVTZ.

Sinds 15 augustus 2020 is mevr. drs. B. de Jong eindverantwoordelijk bestuurder ad interim van Laverhof.

De opdracht van de raad van bestuur a.i. omvat het volgende:

- De nieuwe strategie van Laverhof evalueren en waar nodig samen met de organisatie aanpassen aan de huidige ontwikkelingen
- Analyseren van de huidige organisatiestructuur en aan de hand van de verkregen inzichten voorstellen doen voor toekomstige aanpassingen
- De organisatie leiden, waarbij het ruimte bieden aan zelfstandige besluitvorming door medewerkers centraal staat, en waarbij m.n. aandacht is voor de grote impact die de huidige coronacrisis heeft gehad voor de bewoners en hun familieleden en voor de medewerkers en vrijwilligers
- Samenwerking met de partners in de regio intensiveren
- Actief betrekken van de medezeggenschapsorganen bij beleid en uitvoering
- De komst van de vaste bestuurder voorbereiden zodat deze (te zijner tijd) goed kan starten

Hier is later aan toegevoegd:

- Het opstellen van een strategisch vastgoedplan

Tot wederzijds genoegen heeft de raad van toezicht op 29 maart 2021, gehoord hebbende de OR en de CCR, het contract met mevr. De Jong verlengd tot 1 augustus 2021 en daaropvolgend een nieuwe overeenkomst afgesloten tot 1 augustus 2022.

Bij de verlenging is opgenomen:

Aan de opdracht van de bestuurder zijn de volgende onderdelen toegevoegd:

- Consequenties van de visievorming zichtbaar maken en implementeren. Zodanige onomkeerbare stappen maken i.h.k.v. het strategisch actieplan, dat intern en extern zichtbaar is wat de bedoeling is. KPI's zijn (in willekeurige volgorde):
 - Corporate story gereed;
 - Ontwikkelen 'vroeg in beeld' en 'intensieve zorg thuis' (inclusief VPT-experiment);
 - Fundament ICT gelegd.
- Zichtbaar maken en managen van de belangrijkste risico's, m.n. imago en IT.
- De organisatie leiden, waarbij het implementeren van de nieuwe topstructuur, het op weg helpen van het nieuwe MT en verankering van de nieuwe leiderschapsstijl belangrijke issues zijn.
- Samenwerking met de partners in de regio bestendigen.
- Actief betrekken van de medezeggenschapsorganen bij beleid en uitvoering.
- De komst van de vaste bestuurder voorbereiden, zodat deze (te zijner tijd) goed kan starten.

De bestuurder a.i. had in 2021 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
- WGV Oost-Nederland, Deventer, voorzitter raad van toezicht

Naar de mening van de raad van toezicht heeft de bestuurder a.i. in 2021 goed gefunctioneerd en is er geen sprake van belangenverstremgeling.

Werving en selectie nieuwe raad van bestuur

In 2021 is gestart met de werving- en selectieprocedure voor een nieuwe raad van bestuur. Deze procedure is begin 2022 afgerond.

Agenda in 2021

De raad van toezicht vergadert in het bijzijn van de raad van bestuur. Aan elke vergadering gaat een besloten overleg zonder raad van bestuur vooraf. De raad van toezicht brengt hieronder verslag uit met betrekking tot zijn werkzaamheden over 2021.

1. Goedkeuring verslaglegging van eigen werkzaamheden door de raad van toezicht

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

2. Uitgangspunten van de raad van toezicht bij zijn taakuitoefening

In 2021 zijn de statuten en reglementen van de stichting 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. Na advies van de OR kan de akte passeren bij de notaris.

3. Aantal vergaderingen van de raad van toezicht in 2021

De raad van toezicht heeft zeven keer vergaderd met de raad van bestuur. Bij de vergaderingen waren alle leden aanwezig; bij de septembervergadering was R. Denis afwezig. Het merendeel van de vergaderingen vond plaats via Teams i.v.m. de coronamaatregelen.

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 26 mei 2021 was de accountant (BDO) aanwezig om een toelichting te geven op de accountantsverklaring. Hieraan voorafgaand heeft de auditcommissie van de raad van toezicht, bestaande uit de heren Schepers 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).

Overige overlegvergaderingen:

- Een delegatie van de raad van toezicht heeft deelgenomen aan de vergaderingen van de raad van bestuur met de ondernemingsraad op 14 juni 2021 en op 6 december 2021.
- Een delegatie van de raad van toezicht heeft deelgenomen aan de vergaderingen van de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad op 16 juni 2021 en op 8 december 2021.

Bij de vergaderingen van de raad van toezicht zijn op diverse momenten leden van het MT, van het middenkader en externe adviseurs aangesloten, om kennis te kunnen maken met nieuwe MT-leden, te verdiepen op een actueel thema of om de leden van de raad van toezicht in het kader van advies en bijstand te betrekken bij de uitwerking van het strategisch actieplan en de besturing en inrichting van de organisatie.

In de vergadering van 12 juli 2021 is een moreel beraad georganiseerd met de raad van toezicht. Ook de raad van bestuur was hierbij aanwezig. Tijdens het moreel beraad hebben de deelnemers onderzocht met welke dilemma's zij werden geconfronteerd bij hun toezichthoudende taak tijdens de coronacrisis. En welke lessen daaruit kunnen worden geleerd indien een vergelijkbare situatie zich voordoet in de toekomst. De dilemma's die met name een rol hebben gespeeld zijn: autonomie vs. veiligheid, hygiëne vs. welzijn en vertrouwen vs. controle. Van belang is met elkaar het goede gesprek te voeren over dilemma's die zich voordoen of hebben voorgedaan. Dit leidt niet per definitie tot een ander besluit of een andere uitkomst.

Op 29 november 2021 heeft de raad van toezicht deelgenomen aan een workshop van de Leyden Academy on Vitality & Aging, waar ook raad van bestuur, MT en leden van de CCR bij aanwezig waren. Het thema van de bijeenkomst was afgeleid van een tweedaagse bijeenkomst van raad van bestuur, MT en middenkader over 'Goed leven, goede zorg voor ouderen'. Gesproken is over de onderwerpen 'eigen perceptie op ouder worden en zorg' en 'leefgemeenschap van Laverhof'. Het onderwerp 'leefgemeenschap' is een belangrijk onderdeel van de strategie van Laverhof en het uitwisselen over wat we daarmee bedoelen en hoe dat uitwerking krijgt is de komende beleidsperiode van groot belang. De raad van toezicht neemt deze inzichten ook mee bij de actualisatie van de visie op toezicht en wat dit betekent voor hun rol als toezichthouder.

Leden van de raad van toezicht zijn onder normale omstandigheden regelmatig aanwezig tijdens medewerkersbijeenkomsten en publiciteitsmomenten. Dit heeft door corona en de beperkingen die dat met zich meebracht in 2021 geen doorgang kunnen vinden. Ook zijn er geen locaties bezocht.

4. 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 elementen komen in de loop van het jaar terug in diverse rapportages.

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 2021 een onderwerp dat in elke vergadering aan de orde is geweest.

De raad van bestuur rapporteert in viermaands rapportages de actuele voortgang van de activiteiten die in het jaarplan zijn afgesproken. De laatste viermaands rapportage 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 van de manager CFI en een mondelinge toelichting door de raad van bestuur.

Andere stukken die worden toegezonden zijn de verslagen van de managementteamvergaderingen en de overlegvergaderingen van 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 2021 heeft genomen zijn:

- Begroting Laverhof 2021
- Jaarplan Laverhof 2021
- Strategisch actieplan 2020 – 2025 ‘Laverhof in actie’
- Jaarrekening Laverhof 2020 versie 17 mei 2021 incl. bestuursverslag
- Strategisch vastgoedplan Laverhof: 2021 en verder
- Samenwerkingsovereenkomst Laverhof en Butterfly Effect
- Begroting Laverhof 2022
- Jaarplan Laverhof 2022

Vaststellingsbesluiten die de raad van toezicht in 2021 heeft genomen zijn:

- Verlenging overeenkomst met mevrouw B. de Jong als interim raad van bestuur van Laverhof tot 1 augustus 2021 en afsluiten van een nieuwe overeenkomst tot 1 augustus 2022
- Informatieprotocol raad van toezicht en regeling bestuurskosten
- Décharge van de raad van bestuur van Laverhof over het boekjaar 2020
- Jaarverslag raad van toezicht 2020
- Profielschets voor een nieuw lid van de raad van toezicht
- Verlenging tweede termijn van H. Schepers tot uiterlijk 31 december 2021
- Benoeming dhr. drs. J.H.L. Jansen MBA tot lid van de raad van toezicht
- Profielschets raad van bestuur Laverhof
- Herbenoeming M. Dragstra en R. Denis voor een tweede termijn van vier jaar
- Klasse indeling 2022 Laverhof
- Honorering raad van bestuur 2022
- Honorering raad van toezicht 2022

Onderwerpen die in 2021 aan de orde zijn geweest:

- Jaarplan Laverhof 2021
- Begroting Laverhof 2021
- Managementletter accountant
- Strategisch actieplan Laverhof 2020-2025
- Programma Zorgtechnologie
- Werving nieuwe bestuurder / verlenging contract bestuurder a.i.
- Uitbreiding samenwerking Zusters Franciscanessen
- Werving nieuw lid raad van toezicht en tevens vicevoorzitter
- Besturingsfilosofie Laverhof
- Organisatie inrichting Laverhof incl. nieuwe topstructuur
- Evaluatie corona crisisorganisatie 2020
- Vernieuwing ICT-netwerk en systemen voor telefonie en zorgalarmering
- Jaarverantwoording Laverhof 2020
- Risicomanagementsysteem
- Meldingen calamiteiten IGJ
- Kaderbrief 2022
- Onderzoeken naar calamiteiten en incidenten
- Samenwerking in de regio

- Strategisch vastgoedplan Laverhof
- Samenwerking Laverhof en Butterfly Effect
- Prezo-audit op het kwaliteitsmanagementsysteem
- Resultaten clienttevredenheidsonderzoeken
- Legionella besmettingen in kern Schijndel, gemeente Meierijstad
- Financiële kwartaalrapportages en voortgangsrapportages jaarplan 2021
- Klasse-indeling, honorering raad van toezicht en raad van bestuur 2022
- Begroting, jaarplan en kwaliteitsplan Laverhof 2022

5. Vergaderingen toezichtcommissies

De raad van toezicht van Laverhof kent twee toezichtcommissies: financiën en vastgoed en kwaliteit, veiligheid en identiteit.

Bij het overleg van de toezichtcommissies met de bestuurder sluiten de MT-leden aan die verantwoordelijk zijn voor financiën en vastgoed respectievelijk kwaliteit en veiligheid van zorg.

5 a. Auditcommissie financiën en vastgoed

In 2021 is de auditcommissie zes keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder. Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- Begroting 2021
- Kwartaalcijfers Q1 t/m Q4 2021
- Treasury rapportage
- Managementletter interim-controle 2020
- Strategisch vastgoedplan Laverhof
- ICT-project Laverhof Verbindt
- Risico inventarisatie en beheersmaatregelen
- Jaarrekening 2020
- Accountantsverslag 2020
- Samenwerking met Butterfly Effect
- Kostenplaatsstructuur
- Begroting 2022

5 b. Commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit

In 2021 is de commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit vijf keer bij elkaar geweest voor overleg met de bestuurder. Onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn geweest zijn:

- Kwaliteitsplan 2021
- Kwaliteitsbeleid Laverhof
- Clienttevredenheidsonderzoeken 2020
- Uitingen van ongenoegen
- Corona
- Meldingen Incidenten Cliënten
- Interne onderzoeken en IGJ-meldingen
- Ethiek
- Kwaliteitstoetsing Prezo
- Risico inventarisatie en beheersmaatregelen
- Juridisch advies over verantwoordelijkheden en hoe te handelen bij calamiteiten en incidenten
- Dilemma's rondom vaccineren

- Wet Zorg en Dwang
- Herzien klachtenbeleid
- Jaarplan 2022 incl. Kwaliteitsplan
- Medicatieveiligheid
- Van waarden naar woorden; redactioneel advies Laverhof

Ook heeft de commissie kwaliteit, veiligheid en identiteit gesproken met de externe voorzitter van de onderzoekscommissie die betrokken was bij onderzoek naar een calamiteit.

6. 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 2020'. De klasse-indeling voor Laverhof is voor 2021 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.

7. Evaluatie van het functioneren van de raad van bestuur

De raad van toezicht heeft het functioneren van de raad van bestuur in een functionerings- en beoordelingsgesprek geëvalueerd en de bevindingen op schrift gesteld. De bevindingen zijn gedeeld met de overige leden van de raad van toezicht.

8. Evaluatie van het functioneren van de raad van toezicht

In februari 2021 heeft de raad van toezicht het eigen functioneren in een besloten overleg geëvalueerd onder externe begeleiding. De bestuurssecretaris was bij een deel van de interne evaluatie aanwezig. Zowel de OR, CCR als raad van bestuur hebben gereflecteerd op het functioneren van de raad van toezicht. De bevindingen van de interne evaluatie zijn op schrift vastgelegd en besproken met de raad van bestuur.

9. 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 Venediger B.V., DGA Endeit Capital II (venture capital fonds waar BOM in investeert), lid adviesraad. BioGeneration Ventures III (venture capital fonds waar BOM in investeert), lid adviesraad EVCF II (venture capital fonds waar BOM in investeert), lid raad van commissarissen. Capital T (venture capital fonds waar BOM in investeert), lid adviesraad HenQ (venture capital fonds waar BOM in investeert), voorzitter adviesraad
Dhr. JTHM (Hans) Schepers	1-9-1948	Gepensioneerd directeur woningbouwcorporatie	Stichting Vluchtoord 1914-1918 Uden, voorzitter Algemene Vergadering van de Dela, lid Mannenkoor De Karawanken, penningmeester
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	Externe accountant Bol Adviseurs	Royal Cosun, lid raad van beheer Agrarisch bedrijf De Maashorst, DGA

Tabel 3 Nevenfuncties leden raad van toezicht Laverhof 2021

Tot slot

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