

### **'Een jaar van transitie'**

Het kalenderjaar 2019 was voor Leppehiem, en dus ook voor ons als Raad van Toezicht, een zeer turbulent jaar. De aangestelde interim-bestuurder Leonard van den Pol gaf ook in het voorjaar 2019, in nauwe samenwerking met 'zijn' Leiderschapsteam, vol gas. Dat betekende voor velen in de organisatie anders denken en doen. Vooral het nemen van de eigen verantwoordelijkheid was voor diverse personen op verschillende echelons niet altijd even gemakkelijk. Na jaren van directief beleid moest nagenoeg de hele organisatie nog stevig wennen aan deze vorm van werken. Er was ook een aantal medewerkers, waarvoor de nieuwe situatie niet zo gelukkig bleek. Helaas heeft de verandering in denken en doen ook een paar stafcollega's doen vertrekken. Dat vertrek betekende voor de blijvers opnieuw extra werkdruk. Met een beperkte staf in een platte organisatie was het daarentegen ook wel effectief werken. Iedereen wist waar hij/zij aan toe was. Ook in 2019 werd de focus op Zorg & Welzijn doorgezet. Dat betekende voortzetting van het opleidingsprogramma 'Waardigheid en Trots'. Maar ook met betrekking tot de aandacht, in de budget-allocatie als in de aankleding van het gebouw (huiskamers, chill room, plafondverlichting en wanddecoratie) werd die welzijn-focus meer en meer zichtbaar.

Ondertussen zijn we in het vroege voorjaar gestart met het zoeken naar een 'vaste' bestuurder/directeur. In nauw overleg met een delegatie van Ondernemersraad en Leiderschapsteam hebben we twee keer een selectieprocedure doorlopen. Bij de eerste ronde konden betrokken partijen het niet eens worden over de geschikte kandidaat. Ook leidde deze situatie tot een tijdelijke deuk in het wederzijds vertrouwen van betrokken delegaties. Gelukkig was de houding van partijen constructief en werd na een aantal open gesprekken het vertrouwen in elkaars rol/deskundigheid hersteld. Dus op voor de tweede procedureronde. Gelukkig vonden partijen elkaar tijdens deze tweede procedureronde in een geschikte kandidaat, te weten mevrouw Inge Scholing. Door de procedure-uitloop en dus de latere aanstelling van mevrouw Scholing, per 1 augustus, waren we gedwongen om het interim-contract met de heer Van den Pol te verlengen van april tot september. Wij zijn de heer Van den Pol erkentelijk voor zijn flexibele opstelling en toewijding tot op de laatste dag. Op vrijdag 5 september hebben wij Leonard van den Pol op passende wijze uitgezwaaid.

Op het moment dat Inge Scholing goed en wel was geacclimatiseerd werd zij en werden wij verrast door het tijdelijk uitvallen van de Manager Zorg & Welzijn vanaf oktober. Het uitvallen van deze sleutelfunctie heeft geleid tot extra druk op de overige leden van het Leiderschapsteam alsook op de agenda van de bestuurder. Eind 2019 heeft het tijdelijk uitvallen van de Manager Zorg & Welzijn bij de bestuurder en Raad van Toezicht het besef gebracht om die functie in de organisatie op een andere manier in te vullen. Begin 2020 is die functieverandering succesvol doorgevoerd.

Tot slot kunnen we als Raad van Toezicht vaststellen dat alle veranderingen en daarmee samenhangende investeringen in meer duurzame zorg over 2019 toch nog een bescheiden maar positief resultaat van 20 K heeft opgeleverd.

### **Toekomstverwachting**

Als Raad van Toezicht hebben we uitgebreid kunnen spreken over de ontwikkelde toekomst-scenario's voor Leppehiem. Continuïteit van Leppehiem kan prima worden gegarandeerd onder een zelfstandige status. Als 'gemengde zorgaanbieder' mag Leppehiem uitgaan van een goede toekomstverwachting. Verdergaand overleg in 2019 met de andere 'kleinschalige' zorgaanbieders in Friesland heeft al diverse keren tot een zinvolle bijdrage aan elkaars operatie opgeleverd. Zowel op HRM als financieel terrein hebben we al nuttig gebruik kunnen maken van elkaars vakkundigheid.

## **Professionalisering**

In 2019 hebben we de ingezette professionalisering van Raad van Toezicht verder vormgegeven. De speciale auditcommissies Financiën, Kwaliteit & Veiligheid en HRM hebben hun afstemmingswerk met de organisatie gedaan. Verder hebben we dit jaar weer de nodige workshops/symposia bezocht.

In het kader van deze professionaliseringslag hebben we ook diverse keren gesproken over de bestaande juridische organisatiestructuur en statuten. Onder begeleiding van en met advisering door Trip Advocaten te Leeuwarden hebben we aan de juridische organisatiestructuur en statuten een meer bij deze tijd passende inhoud gegeven. Het definitief vaststellen van de nieuwe juridische organisatiestructuur krijgt pas in 2020 definitief vorm en zal dan ook notarieel passeren.

## **Vergaderingen/werkzaamheden**

Als Raad van Toezicht hebben we, buiten de bijzondere bijeenkomsten in het kader van de benoeming nieuwe bestuurder 7 keer vergaderd. De auditcommissies HRM, Financiën en Kwaliteit & Veiligheid zijn elk 2 keer bijeengekomen. Ook hebben we als Raad van Toezicht constructieve samspraak-sessies gehad met de OR en CR.

## **Huidige situatie**

Hoewel dit verslag het jaar 2019 betreft kunnen we niet om de situatie van het huidig coronavirus heen. Het virus en de daarvoor uitgevaardigde lockdown-maatregelen vroegen in de afgelopen maanden het uiterste van de bewoners, familieleden, personeel en vrijwilligers. Gelukkig hebben we binnen onze organisatie tot nu toe geen corona-infecties gehad. Dankzij het strak doorvoeren van de maatregelen. Laten we hopen dat dit zo blijft. Als Raad van Toezicht willen we onze dank uitspreken voor de geweldige inzet en het daadkrachtig optreden van al onze medewerkers en vrijwilligers. We beseffen ons terdege dat langer aanhouden van deze situatie leidt tot steeds meer emoties onder bewoners en familieleden en dus steeds meer druk op onze medewerkers en vrijwilligers. We wensen daarom iedereen sterkte in deze onvoorspelbare situatie.

## **Tot slot**

Als Raad van Toezicht kijken we al met al toch met tevredenheid terug op het transitiejaar 2019. Natuurlijk hebben de veranderingen ook geleid tot extra kosten en investeringen. Maar toch een positief resultaat. De ingezette transitie is niet volledig afgerond in 2019. Ook in 2020 zullen we die verandering in denken en doen verder doorzetten. In combinatie met het uitgebroken coronavirus zal dit voor de bestuurder, leiderschapsteam, medewerkers, vrijwilligers en Raad van Toezicht een uitdaging van formaat zijn. Maar we herhalen hier maar eens zoals we ons vorig jaarverslag van 2018 zijn geëindigd.... als Leppehiem weten we waar we staan en hebben een duidelijk beeld waar het naar toe gaat. Dat is binnen alle onzekerheden toch een prettige zekerheid.

Raad van Toezicht  
Zwier Kroese, voorzitter