



Jaardocument maatschappelijke verantwoording 2024

Frankeland – Sint Liduïnastichting / Frankelandgroep



Frankelandgroep

Inhoudsopgave jaardocument

Verslag van de Raad van Bestuur	3
1 Ter inleiding	3
2 Profiel van de organisatie	5
2.1 Algemene identificatiegegevens	5
2.2 Structuur van het concern	5
2.3 Kerngegevens	7
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	7
2.3.2 Intramurale capaciteit, productie, opbrengsten, subsidie IZA fonds en personeel	7
2.3.3 Werkgebieden	10
2.4 Samenwerkingsrelaties	11
3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap	12
3.1 Normen voor goed bestuur	12
3.2 Raad van Bestuur/Directie	13
3.3 Raad van Commissarissen (RvC)	13
3.4 Bedrijfsvoering en risico's	14
3.5 Medezeggenschap	15
4 Beleid, inspanningen en prestaties	16
4.1 Meerjarenbeleid	16
4.2 Inspanningen en prestaties in het verslagjaar	16
4.3 Kwaliteitskompas	18
4.4 Samenleving en belanghebbenden	18
4.5 Financieel beleid	20
5 Nog even kort iets over de toekomst	23
Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC)	24
Bijlagen	
- Beleidsplan 2025 - 2029	
- Voornemens 2025	

Verslag van de Raad van Bestuur

1 Ter inleiding

In dit boekwerkje leggen we verantwoording af over ons 'reilen en zeilen' in 2024 én blikken we kort vooruit naar de toekomst.

Dat afleggen van verantwoording doen we – zoals gebruikelijk – met 'cijfers en woorden'.

Dat laatste was t/m 2021 onverplicht, maar is vanwege de nieuwe Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RJW) m.i.v. het boekjaar 2022 weer een verplichting geworden.

Maar... voordat we terug gaan blikken op 2024 eerst nog het volgende. In de komende 20 jaar zal

- het aantal 80-plussers in de regio bijna verdubbelen
- het aantal mensen dat in de ouderenzorg werkt in het gunstigste geval gelijk blijven aan momenteel.

Tel daarbij op dat er momenteel al flinke wachtlijsten zijn voor alle vormen van professionele (ouderen)zorg- en dienstverlening en de volgende conclusie mag getrokken worden:

'Als iedereen blijft doen wat hij of zij deed, komen we terecht in iets dat passend te omschrijven is als een 'zorginfarct'. Dat wil zeggen, een situatie waarin de vraag naar professionele zorg- en dienstverlening het aanbod onverantwoord ver overstijgt'.

Om zo'n infarct af te wenden en dus professionele zorg- en dienstverlening beschikbaar te houden voor iedereen die dat echt nodig heeft, zullen

dingen dringend anders moeten. Daarbij zijn er 2 hoofdlijnen:

- De vraag naar professionele zorg- en dienstverlening zal zoveel mogelijk afgeremd resp. teruggedrongen moeten worden.
- De professionele zorg- en dienstverlening zal anders – en vooral slimmer (o.a. digitaler), arbeidsefficiënter en zoveel mogelijk 'thuis' – moeten worden georganiseerd.

Het voorgaande is dé grote uitdaging voor de toekomst. Voor de gehele sector ouderenzorg en dus ook voor de Frankelandgroep. Bij alles wat wij hebben gedaan en nog gaan doen is het een belangrijk kader.

Met dat in het achterhoofd stappen we nu over naar terugblikken op 2024.

Zoals altijd hebben we ons best gedaan om het geheel – hoewel het toch ook veel over taaie materie gaat – een beetje puntig en leesbaar te houden.

Of dat gelukt is, laten we ter beoordeling aan de lezer. Voor iedereen die te weinig tijd of zin heeft om zich door het hele boekwerkje heen te worstelen, volgen hierna de samenvatting en – als 'inkleuring' daarvan – de grotere bijzonderheden.

Samenvatting

In 2024 is begonnen met de uitvoering van plannen die noodzakelijk zijn vanwege de snelle vergrijzing en de steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Daarbij en daarnaast zijn mooie prestaties geleverd. Met de volgende opsomming van grote(re) bijzonderheden is daarbij wat meer 'beeld en geluid' te geven.

- In het kader van 'toekomstbestendig blijven' zijn grotere acties gestart en gedeeltelijk ook al afgerond als:
 - 'anders werken' (bijv. verminderen administratieve lasten, installatie arbeidsbesparend ZorgOproepSysteem en langer en meer taken bij de cliënt en zijn netwerk laten; aan acties als 'op maat' roosteren en herformuleren vrijwilligersbeleid is het werk gaande) in combinatie met reductie personeelsformaties
 - (arbeidsbesparende) herziening horeca- en welzijnsaanbod
 - opstart van de nieuwe producten Gezond en Wel Thuis en Volledig Pakket Thuis
- M.i.v. 1-1-2024 maken we geen gebruik meer van ZZP-ers en andere inhuurkrachten op zorgafdelingen.
- De 7 Gouden PREZO keurmerken voor alle 5 zorglocaties en de 2 takken (zorg en huishoudelijke hulp) van de thuiszorgdivisie zijn – als resultaten van een audit in oktober 2024 – behouden gebleven.
- Een 9 als gemiddelde waardering op ZorgkaartNederland, prachtige CQ uitslagen bij de cliëntenraadplegingen somatiek en PG en prima uitslagen bij interne cliënttevredenheidsmetingen.
- Op het Nederlands gemiddelde liggende resultaten bij de meting van medewerkerstevredenheid in mei 2024 door Effectory. Terug naar (ver) boven het Nederlands gemiddelde behoort tot onze stellige voornemens.
- Een ziekteverzuim van 7,27%. Wij vinden het te hoog maar het is een stuk beter dan het gemiddelde van 9,35% in de regio en het gemiddelde van 9,34% in de branche. Ons streven is terug

te keren naar maximaal 5% en een meldingsfrequentie van maximaal 1.

- Een geconsolideerd exploitatieresultaat van de 5 zorgstichtingen van zo'n € 1 miljoen.
- Een zeer gezonde financiële positie die het mogelijk maakt om te investeren in de toekomst en te werken aan ombuigingen zonder draconische maatregelen.
- Vanwege het bereiken van de statutair maximale zittingsduur zijn per eind 2023 3 leden van de Raad van Commissarissen (RvC) afgetreden. Per 1-1-2024 zijn 2 nieuwe RvC leden aangetreden zodat de RvC m.i.v. 2024 5 i.p.v. 6 leden telt.
- En – last but not least – een goede reputatie in de regio met als schaduwkant lange wachtlijsten voor onze intramurale plaatsen, (aanleun) woningen en thuiszorgproducten.

Kortom, er is veel (goeds) gebeurd maar er is ook nog veel te doen (vooral op het gebied van – met elkaar samenhangende zaken als – toekomstbestendig blijven, ziekteverzuim en medewerkerstevredenheid).

Ter afronding van deze inleiding nog het volgende.

- Dit is formeel het jaardocument 2024 van Frankeland - Sint Liduinastichting. Die stichting is spil en aanvoerder van de Frankelandgroep.
- De Frankelandgroep is geen rechtspersoon, maar een verzamelnaam voor 10 stichtingen die met elkaar verbonden zijn.
- De band tussen dat 10-tal is innig. Zo innig dat consolidatie (van jaarrekeningen en verantwoording) verplicht is.
- Dit boekwerkje is daarmee vooral het jaarverslag 2024 van de Frankelandgroep.
- Als hiervoor of hierna derhalve sprake is van 'we' dan wordt bedoeld '(de Raad van Bestuur van) de Frankelandgroep'.

Waar hierna niet over de groep als geheel, maar over individuele deelnemers wordt gesproken, blijkt dat vanzelf uit de tekst.

2 Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon:

Frankeland - Sint Liduinastichting

Adres: Sint Liduinastraat 10
Postcode: 3117 CS
Plaats: Schiedam
Telefoonnummer: 010- 426 49 25
E-mail: info@frankelandgroep.nl
Internetpagina: frankelandgroep.nl

Identificatienummer Kamer van Koophandel:

41141265

2.2 Structuur van het concern

Onder die noemer de volgende informatie over de Frankelandgroep.

A. Frankelandgroep?

In het handelsregister zal tevergeefs naar de 'Frankelandgroep' worden gezocht. Het is dan ook geen rechtspersoon maar slechts een - regionaal gegroeide en met ingang van 01-01-2005 ook officieel gehanteerde - verzamelnaam voor per 31-12-2024 de volgende 10 stichtingen.

- Frankeland – Sint Liduinastichting (LS)
- Stichting Sint Jacobs Gasthuis (JG)
- Protestants Christelijke Stichting Zorgverlening voor Ouderen Harg-Spaland (HS)
- Protestants Christelijke Stichting Zorgverlening voor Ouderen Vaartland (V)
- Stichting Zorgverlening voor Ouderen Schiewaegh (S)
- Stichting Frankelandgroep Interne Scholing en Training (FIST)
- Stichting Wonen Frankelandgroep (WF)
- Stichting Vrienden Frankelandgroep (Vrienden)
- Stichting Bevordering Welzijn Ouderen (BWO)
- Stichting Voorzieningen voor Ouderen (VVO)

De eerstgenoemde vijf stichtingen exploiteren o.a. zorgcentra. Daarbij gaat het - in de hiervoor aangegeven volgorde - om Frankeland, Jacobs Gasthuis, Spaland, Vaartland en Schiewaegh. FIST is met ingang van 2012 in het leven geroepen. FIST is opgericht om alle opleidingsactiviteiten van voornoemde vijf stichtingen te stroomlijnen. De belangrijkste activiteit van stichting Wonen Frankelandgroep (WF) is de exploitatie van het aan

Frankeland grenzende complex aanleunwoningen, de Liduinahof. Bedoeling is om ook eventuele nieuwe woonprojecten van de groep bij WF onder te brengen. Stichting Vrienden is het resultaat van een fusie van drie kleine steunstichtingen in 2012. BWO heeft vooralsnog geen andere activiteit dan de exploitatie van vakantievilla La Sorpresa in Spanje.

Doel van de stichting Voorziening voor Ouderen (VVO) is om bij te dragen aan het welbevinden van m.n. ouderen in MVS (Maassluis, Vlaardingen, Schiedam) die zorg en/of dienstverlening behoeven.

VVO dekt o.a. (een deel van) de verliezen van BWO en bekostigt daarnaast projecten die niet (geheel) gedekt kunnen worden uit reguliere geldstromen als Wlz, Wmo en Zvw.

De samenwerking tussen voornoemde stichtingen is intensief waarbij LS/Frankeland als spil functioneert. Zowel de samenwerking als het functioneren als groep zijn geborgd door realisatie van een...

B. Personele unie in bestuur en toezicht

Bestuur Frankelandgroep

De statuten van LS, JG, HS, V, S, FIST, Vrienden, WF, BWO en VVO voorzien in een één of meerhoofdig bestuur. In 2024 werd het bestuur gevormd door een tweehoofdige Raad van Bestuur (RvB) bestaande uit Pepita Breugem (voorzitter) en Roel van Tongeren. Zij zijn in dienst van LS maar vervullen tevens de rol van RvB van JG, HS, V, S, FIST, Vrienden, WF, BWO en VVO op basis van detacheringovereenkomsten.

Gemakshalve en passend worden zij dan ook wel aangeduid met 'RvB Frankelandgroep'.

Raad van Commissarissen Frankelandgroep

De statuten van LS, JG, HS, V, S, FIST, Vrienden, WF, BWO en VVO voorzien in toezicht op het bestuur door een Raad van Commissarissen (RvC). Geheel 2024 bestond de RvC van alle genoemde stichtingen uit de volgende personen

- de heer H.A.J. van Asseldonk (voorzitter)
- mevrouw N. Gouweleeuw (OR zetel)
- de heer S.W.J. Kroese

- de heer D.J. van de Weerd
- de heer J. de Vos (Cliëntenzetel)

Gemakshalve en passend wordt dit College ook wel aangeduid met 'RvC Frankelandgroep'.

Om het verhaal over (de borging van) de Frankelandgroep af te ronden tot slot de mededeling dat - middels diverse statutenwijzigingen in de afgelopen jaren - de stichtingen beschikken over:

C. Dezelfde topstructuur

De leden van de Frankelandgroep beschikken - op voor de bedrijfsvoering niet relevante onderdelen na - over gelijk luidende statuten. Inzake de 'topstructuur' (benoeming, schorsing en ontslag van RvB en RvC, verdeling van taken en bevoegdheden tussen RvB en RvC, vertegenwoordigingsbevoegdheid, etc.) geldt derhalve voor alle stichtingen hetzelfde.

Kortom, formeel/juridisch is weliswaar sprake van tien aparte rechtspersonen maar dankzij de samenwerkingsovereenkomsten, de personele unie in bestuur en toezicht en de (bijna) gelijk luidende statuten kan er worden gefunctioneerd als één organisatie.

Besluitname over het formaliseren van dat laatste middels fusie is voor onbepaalde tijd opgeschoven omdat er vooralsnog te veel goede redenen zijn om dat (nog) niet te doen.

D. Toelatingen

De vijf eerstgenoemde leden van de Frankelandgroep beschikken over de volgende 'Wlz functies toelatingen'

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Begeleiding
- Verblijf op grond van de Wlz

Daarnaast beschikken LS, S en HS tevens over een toelating voor

- Behandeling

E. Medezeggenschap

De vijf eerstgenoemde leden van de Frankelandgroep beschikken zowel over een eigen cliënten- als een eigen ondernemingsraad.

F. Tot slot

Hierna gaat het vooral om de vijf eerstgenoemde leden van de Frankelandgroep. Waar dat anders is, blijkt dat vanzelf uit de tekst.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De Frankelandgroep biedt in- en extramurale producten die uit de Wlz, Zvw en Wmo worden gefinancierd, maar daarnaast ook talloze niet 'publiek' gefinancierde producten op het gebied van wonen, zorg, dienstverlening en welzijn. In Schiedam en Vlaardingen woonachtige senioren zijn daarbij de doelgroep.

A. Wlz, Zvw en Wmo gefinancierde activiteiten

Daarbij gaat het - gebruik makend van de in de regio MVS gebruikelijke terminologie - om de volgende producten

- Extramurale verzorging, verpleging en begeleiding/wijkverpleging (NB: inclusief ondersteuning bij het huishouden in het kader van de Wmo vatten wij deze activiteiten samen met 'zorg thuis')
- Extramurale behandeling (GZSP/ Geneeskundige Zorg aan Specifieke Patiëntengroepen, 1e lijns fysiotherapie/ ergotherapie/diëtetiek/logopedie)
- Dagbesteding/'meedoen in de stad'
- Pluswonen, Gezond en Wel Thuis, visiteclubs en diverse andere vanuit de WMO meegefinancierde activiteiten.
- Volledig Pakket Thuis (VPT).
- Intramurale verzorgingshuiszorg
- Intramurale verpleeghuiszorg somatiek, psychogeriatric en Korsakov
- Kortdurende intramurale opname in de variaties crisisopname, revalidatie en gewoon.

B. Niet 'publiek' gefinancierde activiteiten

De Frankelandgroep onderneemt - zowel solo als in samenwerking met anderen - daarnaast talloze andere activiteiten. Doel van al die activiteiten is om ouderen in staat te stellen en/of te ondersteunen bij het langdurig(er) zelfstandig wonen. Het volgende is een niet-limitatieve maar illustratieve opsomming.

- Het (mee)ontwikkelen en/of (mee)exploiteren van voor ouderen geschikte woningen al of niet met (de garantie van) passende zorg- en dienstverlening aan huis.
- Personenalarmering.
- Horeca, waarbinnen verkoop van (warme) maaltijden.
- Comfort, luxe en ontspanning (zwembad, fitnessruimte, kapsalon, winkeltjes, vakantie-villa's in Rockanje en Spanje).

2.3.2 Intramurale capaciteit, productie, opbrengsten, subsidie IZA fonds en personeel

Over de in aanhef genoemde zaken is met de volgende tekst en cijfers een beeld 2024 te schetsen.

Daarbij vooraf de opmerking dat de individuele leden van de Frankelandgroep hierna worden aangeduid met de (hiervoor bij 1.2.2 geïntroduceerde) afkortingen LS, JG, HS, V en S.

A. Intramurale capaciteit

De maximale 'toegelaten' capaciteit per 1-1-2024 bedroeg - zoals voorheen - 815 plaatsen die met 371, 46, 111, 147 en 140 over resp. LS, JG, HS, V en S verdeeld is.

Echt relevant is dat niet (meer).

Belangrijker is het aantal plaatsen dat we in overleg met het Zorgkantoor in gebruik mogen hebben. Dat aantal is 565.

B. Productie

In 2024 was sprake van de volgende - op basis van Wlz, Zvw en Wmo gesubsidieerde / bekostigde - productie.

Intramuraal in dagen	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Verzorgingshuis-zorg ^{*1}	12.287	14.213	20.925	28.908	7.788	84.121
Verpleeghuiszorg	74.434	-	8.994	-	34.747	118.175
VPT	-	-	915	-	-	915
Totaal	86.721	14.213	30.834	28.908	42.535	203.211

^{*1} Inclusief alle vormen van kortdurend verblijf m.u.v. GRZ en crisiszorg. Deze zijn opgenomen onder verpleeghuiszorg.

Extramurale productie Frankelandgroep

Dagactiviteiten	
Wlz (dagdelen)	4.994
Wmo (meedoen in de stad) (stuks)	409
Extramuraal in uren	
Verzorging / verpleging	92.450
Begeleiding individueel	796
Behandeling (Wlz)	8.220
Schoonmaak (Wlz)	7.746
Wmo	
HH Maatwerk en aanvullende algemene voorziening	6.993 uur
HH Algemene voorziening	8.350 stuks

Naast Wlz/Zvw/Wmo klanten heeft de Frankelandgroep nog zo'n 2000 klanten voor niet onder Wlz/Zvw/Wmo vallende producten (activiteiten, gebruikers van maaltijden, bezoekers/gebruikers van 'sport- en recreatieclub', vakantie villa's etc.). Een poging wagen om de bijbehorende productie 2024 anders in beeld te brengen dan middels vermelding van de opbrengsten (zie hierna bij C. 'overige bedrijfsopbrengsten') is ondoenlijk.

C. Opbrengsten

De totale bedrijfsopbrengsten 2024 zijn geëindigd op een bedrag van € 77.958.824

De samenstelling daarvan is als volgt

Wettelijk budget Wlz		€ 59.316.834
Opbrengsten Zvw		
- Geriatrische Revalidatie Zorg	€ 1.408.019	
- Wijkverpleging	€ 5.061.028	
- Behandelcentrum	€ 113.902	
- Eerstelijns verblijf	€ 758.923	
- GZSP	€ 11.703	
- Overig	€ 1.081	
		€ 7.354.656
Opbrengsten Wmo		€ 4.964.353
Overige zorgprestaties		€ 192.127
		€ 71.827.970
Totaal zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning		
Subsidies		€ 1.317.858
Overige bedrijfsopbrengsten		€ 4.812.996
		€ 77.958.824
TOTAAL		

D. Subsidies IZA fonds

In het hiervoor bij C. bedoelde bedrag van € 1.317.858 aan subsidies 2024 is € 229.356 aan in 2024 gebruikte subsidies IZA fonds begrepen. Vanwege de verantwoordingsregels die aan IZA subsidies zijn verbonden daarover verder nog het volgende.

Het hiervoor genoemde bedrag van € 229.356 aan IZA subsidie betreft de volgende 2 projecten.

1. Toekomstbestendige basisstructuur Zorgdomotica - projectnummer 48818

Als voorbereiding op de hybride zorg van de toekomst dienen we over een toekomstbestendige basisstructuur te beschikken die het gebruik van (zorg) technologie faciliteert. Daartoe is begin 2023 een projectorganisatie opgestart

(projectplan, programma van eisen, selectie leverancier etc.). In juli 2023 is de uitvoeringsfase (communicatie, voorbereidende technische werkzaamheden, bestellingen etc.) opgestart.

De eerste zorgalarmeringstoestellen voor de aanleunwoningen zijn begin 2024 geleverd/gefactureerd en vanaf februari 2024 geplaatst. In het voorjaar van 2024 is een aanvullende bestelling van alarmeringstoestellen gedaan welke vanaf zomer tot eind december 2024 gefaseerd zijn geplaatst en in gebruik zijn genomen in de aanleuncomplexen. Hieromheen heeft een uitgebreide projectorganisatie plaatsgevonden, met oog voor duurzame ingebruikname en het borgen van afspraken en gebruik binnen bestaande werken zorg processen.

Toegekende subsidie – € 126.245

De kosten van de aanschaf van de zorgalarme-ringstoestellen voor de huurders in onze aanleun-complexen bedroegen € 146.277. De ontvangen subsidie is in de jaarrekening direct afgetrokken van de gemaakte kosten.

Benut en verantwoord in jaarrekening 2024:
€ 126.245

2. Nader onderzoek, uitbreiden en opschalen inzet digitale zorg - projectnr: 50414

In 2024 heeft de Frankelandgroep met behulp van IZA fonds gelden actief kunnen inzetten op het onderzoeken, uitbreiden en opschalen van zorginnovatie in de wijkverpleging. Dit o.a. door het uitbreiden/opschalen van bij ons in de wijk reeds bekende digitale toepassingen naar de wijkverpleging in de aanleuncomplexen, zoals de inzet van de digitale medicijndispenser Medido. Verder zijn we in de wijk al bekend met digitale toedien-

registratie en zijn in 2024 de voorbereidingen getroffen om dit uit te rollen naar onze aanleuncomplexen. Daarnaast is er veel tijd geïnvesteerd in het verkennen/onderzoeken van nieuwe digitale toepassingen zoals de inzet van beeldschermzorg in de wijk en spraakgestuurd rapporteren, en zijn we betrokken in de aan het RIGA verbonden regionale werkplaats Elektronische Woningtoegang.

Gezien de daadwerkelijke implementatie en scholing van zowel spraakgestuurd rapporteren, centrale en individuele woningtoegang als digitale toedienregistratie in de aanleuncomplexen niet hebben plaatsgevonden in 2024 zijn de hiervoor begrote, ingediende en toegekende projectkosten dan ook niet gemaakt. Dit maakt dat we binnen deze subsidieaanvraag uitkomen op een niet gerealiseerd bedrag van € € 112.372.

Toegekende subsidie: € 215.483

Benut en verantwoord in jaarrekening 2024:
€ 103.111

E. Personeel

Over de personele inzet (in loondienst) en het ziekteverzuim in 2024 het volgende overzicht.

	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Gemiddelde personeels-formatie in fte	499,10	31,54	107,90	97,41	115,20	851,15
Ziekteverzuim %	7,39%	7,36%	9,71%	5,05%	6,35%	7,27%

Met dat verzuimcijfer van 7,27% zitten we nog ruim onder het sectorgemiddelde van 9,34%..

2.3.3 Werkgebieden

De Frankelandgroep levert zorg en diensten in Schiedam en Vlaardingen en opereert derhalve in zorgkantoorregio Westland Schieland Delfland.

2.4 Samenwerkingsrelaties

De Frankelandgroep streeft doelen na. Om die te bereiken, zijn inspanningen nodig. Die vallen in twee soorten/smaken uiteen: 'pingelen/soleren' en 'combineren/samenwerken'.

Hoe bepalen wij de keuze tussen die twee?

Heel simpel. Wij pingelen/soleren, tenzij we van combineren/samenwerken betere resultaten verwachten.

Het voorgaande heeft ertoe geleid dat we met nogal wat partijen samenwerken. De volgende samenwerkingsverbanden overstijgen het incidentele en/of dagelijkse en zijn in deze het vermelden waard.

Facilitaire Stichting Gezondheidszorg (FSG)

FSG heeft als doelstelling een stevige basis te creëren voor de eerstelijns gezondheidszorg in de regio Westland Schiedam Delfland (WSD). Zij investeert in locaties die voor de toekomst continuïteit bieden, ook als het aantal huisartsen afneemt. Dit doet de FSG door panden in eigendom te verwerven, vacante plekken en/of groeiplekken te creëren en de HOEDpraktijk (Huisartsen onder één dak) voor een maatschappelijke prijs (inrichtingsgereed) aan huisartsen te verhuren. Een zeer belangrijk uitgangspunt is dat het financiële voordeel van een bepaalde praktijklocatie toevalt aan de huisarts zolang hij zijn beroep uitoefent in de regio. Een adequate HOEDlocatie in eigendom van de stichting is een niet te verzilveren voordeel voor de huisarts bij vertrek en een blijvend onderscheidende factor voor de regio.

Woningcorporaties en projectontwikkelaars

Vanuit de overtuiging dat 'zo lang mogelijk zo gewoon mogelijk' en dus 'zo lang mogelijk zelfstandig wonen' het beste is, werkt de Frankelandgroep al vele jaren samen met woningcorporaties en projectontwikkelaars. Doel? Het realiseren van een toereikende hoeveelheid voor ouderen geschikte woningen in Schiedam en Vlaardingen. Onze rol in die samenwerkingen verschilt per traject/project en kan variëren van louter 'aanjager' tot (inhoudelijk en financieel) gelijkwaardige partner. Onder de noemer 'laten we één naam noemen' merken we op dat

we al heel lang, bijzonder plezierig en uiterst constructief samenwerken met Woonplus, dé Schiedamse woningcorporatie.

Lerend Netwerk, ZAF

Met de Zonnehuisgroep Vlaardingen en Argos Zorggroep vormen we vanaf 01-07-2017 een lerend netwerk. Alle drie de deelnemers van het netwerk zijn positief over de ervaringen t/m 2024. Daarbij dient opgemerkt te worden dat we elkaar in de afgelopen vier jaren vooral praktisch hebben geholpen in coronakwesties (als bijv. inkoop PBM en tips) en samen op zijn getrokken bij de totstandkoming van regionale samenwerkingstrajecten.

Regionaal Integraal Gezondheidsakkoord (RIGA)

In 2022 is besloten regionaal tot zo'n akkoord te komen.

Doel was en is – simpel samengevat – om ook in de toekomst zorg bereikbaar te houden voor hen die echt professionele zorg- en dienstverlening behoeven.

Het akkoord is op 28-02-2023 getekend. Sindsdien is met het ontwikkelen en uitvoeren van plannen gestart.

Tot slot

Daarnaast zijn er talloze andere vormen van samenwerking en participeert de Frankelandgroep in ketens/netwerken en in vele overlegvormen. Die gaan we niet allemaal opsommen. Ze beogen allemaal hetzelfde: de klant moet er beter van worden!

3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Hetgeen we over dat onderwerp kwijt willen, is samen te vatten in de volgende punten.

A. Ter inleiding een Governance vogelvlucht door de periode 2015 t/m 31-12-2024

In december 2005 is door de Branche organisatie Zorg (BoZ) voor het eerst een zorgbrede Governancecode gepubliceerd. Die code en haar opvolgers zijn in feite een bundeling van algemene opvattingen in de zorg over goed bestuur, goed toezicht en goede verantwoording. Op basis van ervaringen en nieuwe inzichten werd en wordt in BoZ-verband steeds gewerkt aan actualisatie van de code. Tot de resultaten daarvan behoort dat m.i.v. 01-01-2010 een geactualiseerde zorgbrede Governancecode verscheen, per 01-01-2017 een volledig nieuwe Governancecode Zorg van kracht is geworden en deze laatste m.i.v. 01-01-2022 is geactualiseerd.

B. Acties in kader van de actualisatie van de per 01-01-2017 van kracht geworden Governancecode Zorg

De m.i.v. 01-01-2017 van kracht geworden Governancecode Zorg week op meerdere onderdelen (licht) af van hoe e.e.a. per 01-01-2017 in de statuten en reglementen van de (leden van de) Frankelandgroep geregeld was.

Vanuit de wens om altijd op basis van de actueelste versie van de Governancecode te opereren werd besloten de eerste maanden van 2017 mede te benutten voor een actualisatie van alle reglementen en statuten. Die werkzaamheden zijn volgens planning verlopen en afgerond. Eind 2021/begin 2022 zijn – met name vanwege het van kracht worden van een geactualiseerde Governancecode m.i.v. 2022 – alle interne Good Governance bescheiden weer tegen het licht gehouden en geactualiseerd. Datzelfde is zowel eind 2022 als eind 2023 herhaald met als resultaat

dat geheel 2024 de volgende regelingen van kracht waren:

- Reglement Raad van commissarissen (RvC) Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2024.
- Regeling honorering, kosten deskundigheidsbevordering en overige onkosten(vergoeding) RvC Frankelandgroep met ingang van 01-01-2024.
- Rooster van aftreden RvC Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2024.
- Reglement voor conflicten tussen bestuur en RvC van de Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2024. (NB: deze regeling is gaande 2024 met terugwerkende kracht tot 1-1-2024 aangepast).
- Klokkenluidersregeling Frankelandgroep.
- Evaluatie A4-tje en notitie 'Invloed en betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van de Frankelandgroep'.
- Spelregels aanname geschenken/uitnodigingen en vergoeding onkosten topfunctionarissen Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2024. (NB: deze regeling is gaande 2024 met terugwerkende kracht tot 1-1-2024 aangepast).
- Bevoegdheden (leden) RvB en twee directeurs op basis van inschrijving bij handelsregister per 1-1-2024.

Tot slot onder deze noemer nog de volgende twee mededelingen.

- De (hoeveelheid) hoofd- en nevenfuncties per peildatum 31-12-2024 van de leden van de RvB en RvC Frankelandgroep leveren geen problemen op in het kader van de wet op Bestuur en Toezicht.
- De bezoldiging van de leden van de RvB en RvC Frankelandgroep ligt respectievelijk binnen en op het krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) geldende maximum.

C. Zijn we nu na die bij B beschreven aanpassen anders gaan opereren/functioneren dan voorheen?

Nee, niet echt!

Het ging feitelijk om het vastleggen van wat al gebruikelijk was en om kleinere zaken die – met alle respect – evengoed anders kunnen en dus ‘het verschil’ niet zullen maken.

D. Pas toe of leg uit!

De Frankelandgroep hanteert de Governancecode Zorg, maar week daarvan in 2024 op het volgende onderdeel af.

- In de statuten van de 10 tot de Frankelandgroep behorende stichtingen is in juni 2019 een wijziging doorgevoerd die het mogelijk maakt om in bijzondere omstandigheden de zittingsduur van een RvC-lid met maximaal vier jaar (bovenop het reguliere- en good governance conforme- maximum van acht jaren) te verlengen. Doel van die bepaling was en is om het mogelijk te maken dat grote bijzondere trajecten begeleid en afgerond kunnen worden door hen die ertoe besloten hebben. Van de per 1-1-2025 in functie zijnde RvC leden heeft alleen de heer Van Asseldonk zo’n extra – op 31-12-2025 – aflopende zittingstermijn.

3.2 Raad van Bestuur/Directie

De Raad van Bestuur (RvB) van de Frankelandgroep bestond geheel 2024 uit twee personen.

Over die RvB is verder het volgende het vermelden waard.

A. De samenstelling van de RvB was in 2024 als volgt

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties (peildatum 31.12.2023)
P.R. (Pepita) Breugem	Voorzitter RvB	Geen
R.J. (Roel) van Tongeren	Vice voorzitter RvB	• Raad van Toezicht Stichting de Buurtvrouw • Lid Adviesraad Ondernemingsfonds Vlaardingen • Onafhankelijk voorzitter klachtencommissie Stichting Elckerlyc Vlaardingen

Deze tweehoofdige RvB vormt samen met de directeuren Els Nauta en Natalie Harkes het bestuur en directieteam.

B. Bestuursreglement

Vanwege de overstap naar een tweehoofdig bestuur m.i.v. 01-01-2023 is gaande 2023 al bezien of de (her)introductie van een bestuursreglement nodig of wenselijk is. De conclusie was en is dat dit niet het geval is.

C. Evaluatie functioneren bestuur

Het functioneren van de RvB wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen (RvC) geëvalueerd. In 2024 is dat in december gebeurd. Tot de conclusies van de evaluatie behoorde o.a. dat de RvB in het afgelopen jaar uitstekend had gefunctioneerd en gepresteerd.

3.3 Raad van Commissarissen (RvC)

In dit RvB deel van het jaardocument kan worden volstaan met de mededeling dat de Raad van Commissarissen zelfstandig verslag uitbrengt over 2024. Dat verslag vormt hoofdstuk twee van dit jaardocument.

3.4 Bedrijfsvoering en risico's

De Frankelandgroep heeft - en dat is een gezamenlijke mening van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur die o.a. door de externe accountant wordt onderschreven - haar zaakjes aardig voor elkaar.

Tot onze dagelijkse werkelijkheid behoren o.a. realistische interne budgetten, betrouwbare periodieke overzichten van alle relevante aspecten van de exploitatie, operationele protocollen en beheersplannen en een prima functionerende AO/IC.

Simpel samengevat betekent het dat we zowel 'in balans' als 'in control' zijn! Dat is een plezierige wetenschap. Het biedt niet alleen zekerheid maar ook - en misschien wel vooral - ruimte om met het echte werk en dus met zorg- en dienstverlening bezig te zijn en te blijven. Met het voorgaande zijn de hoofdlijnen wel geschetst. Aan details willen we er in punten nog wel het volgende over kwijt.

A. Interne begroting

Voorafgaande aan (maar uiterlijk in de eerste weken van) een nieuw kalenderjaar stellen we een interne begroting op. Daarin ramen we de aard en omvang van de te ondernemen activiteiten, de omvang van de daarmee te vergaren subsidies en overige inkomsten en - maar wel met een schuin oog naar de inkomsten - de voor realisatie van die activiteiten benodigde personele en overige kosten. Bij dat proces zijn directie en managementteam (input), de RvB (vaststelling/ besluitname) en de RvC (goedkeuring) betrokken. De interne begroting fungeert vervolgens het gehele jaar als leidraad. Het is de norm waartegen de werkelijkheid en de prestaties worden afgezet.

B. Periodieke overzichten

Over die werkelijkheid en prestaties wordt gerapporteerd middels periodieke overzichten.

Maandelijks kan de RvB en - via de RvB - de RvC o.a. beschikken over

- een (cumulatief) kwantitatief overzicht met - afgezet tegen de interne begroting - informatie/

cijfers/gegevens over o.a. de productie, de personele- en materiële kosten, de personele inzet inclusief verzuimcijfers, de stand van de investeringen, de omvang van de liquiditeit en bijzondere mee- en tegenvallers

- de personele bezetting (omvang, ziekteverzuim, opleidingsniveau, vacatures etc.)
- wachtlijstgegevens
- rapportages van de directie en de managers.

C. Protocollen, beheersplannen en interne controle

De in de organisatie geïmplementeerde protocollen en beheersplannen (o.a. het geheel van maatregelen dat er voor zorgt dat de registratie en declaratie van geleverde zorg tijdig, juist en volledig wordt gedaan) én het proces van interne controle garanderen dat de onder B bedoelde overzichten betrouwbaar zijn en derhalve zinnig en verantwoord gebruikt kunnen worden bij het sturen van de organisatie.

Het voorgaande zorgt ervoor dat we zowel 'in balans' als 'in control' zijn.

D. Risico's/uitdagingen en hoe we daarmee omgaan

Zijn we met het voorgaande nou ook nog vrij van risico's en onzekerheden?

Nee, natuurlijk niet!

Dat ben je als organisatie nooit. Maar grote zorgen over de interne organisatie of de continuïteit hebben we niet.

Wat we een echt risico - maar we noemen het zelf liever een uitdaging - vinden is de groeiende kloof tussen aantal zorg en diensten behoevende ouderen en (de bemensing van) de beschikbare ouderenvoorzieningen (thuiszorg, senioren/ouderen woningen, verzorgingshuisplaatsen, verpleeghuisplaatsen etc.). Onze wachttijden zijn nu al maatschappelijk onverantwoord lang: per 1-1-2025 bijna 900 ouderen voor een seniorenwoning, een kleine 200 voor een verzorgings- of verpleeghuisplaats en meer dan 100 voor thuiszorgdiensten.

Tel daarbij op dat het aantal 80+ers de komende

jaren (zowel landelijk als in onze regio) nog bijna verdubbelt én het aantal mensen op de (zorg) arbeidsmarkt in het gunstigste geval gelijk blijft en het grootste risico/de grotere uitdaging is duidelijk.

Allemaal blijven doen wat we deden is krijgen wat we kregen en dan gaan we rechtstreeks af op iets wat passend is te omschrijven met een 'zorginfarct'; een situatie waarin geen professionele zorg en/of diensten meer beschikbaar zijn voor iedereen die dat nodig heeft. Dat is onaanvaardbaar! Niet zozeer financieel – want het tast het resultaat en de financiële positie niet aan – maar vooral maatschappelijk.

Als deelnemer aan het Regionaal Integraal Gezondheid Akkoord (RIGA) en binnen onze eigen organisatie doen we er van alles aan om dat zorginfarct te vermijden. En steeds langs dezelfde 2 hoofdlijnen:

- De vraag naar professionele zorg- en dienstverlening zoveel mogelijk afremmen.
- De professionele zorg- en dienstverlening anders – en vooral slimmer (o.a. digitaler), arbeidsefficiënter en zoveel mogelijk 'thuis' – organiseren.

Als voorbeelden van wat we binnen de eigen organisatie hebben gedaan en/of waar we mee bezig zijn is het volgende te noemen.

- Herziening horeca en welzijnsbeleid.
- Duidelijk maken en houden wat tot onze (intra- en extramurale) zorgproducten behoort.
- Aanpassing werkprocessen.
- Inzet van het nieuwe zorgoproepsysteem (ZOS) en andere zorgtechnologie.
- Realiseren en inrichten van een flexpool(achtige) oplossing.
- Groter beroep op informele zorg (m.n. mantelzorg).
- Herformuleren vrijwilligersbeleid.
- Inzet van onze faciliteiten en medewerkers (m.n. (para)medici) om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen en leven.
- Introductie Volledig Pakket Thuis (VPT) in aanleuncomplexen.
- Uitrol van het (vooral op community building

drijvende) product Gezond en Wel Thuis in 3 wooncomplexen in Schiedam.

- Heel veel extra aandacht voor opleiden, werven en behouden van medewerkers waarbij verhoging van medewerkerstevredenheid de sleutel is.

Over dat alles is meer te lezen in ons beleidsplan 2025 t/m 2029 en de notitie Voornemens 2025. Beide bescheiden zijn bijlagen bij dit jaardocument.

Het voorgaande betekent dat we met enige regelmaat investeringen doen en/of kosten maken waarvan op voorhand niet zeker is dat ze uit (incidentele) subsidies gedekt gaan worden of regulier terugverdiend kunnen worden. Daar tobben we niet over!

Het gaat – gezien o.a. onze financiële positie – om overzichtelijke bedragen en zet onvermijdelijk de koers die gevaren moet worden om in onze regio een betrouwbare en goede werkgever en zorgverlener te zijn.

3.5 Medezeggenschap

Elke zorgstichting binnen de Frankelandgroep heeft een eigen cliëntenraad en ondernemingsraad die binnen het kader van de doelstellingen van de Frankelandgroep de gemeenschappelijke belangen van de bewoners/ cliënten c.q. medewerkers behartigt.

De cliëntenraden bestaan uit minimaal vijf en maximaal twaalf leden afkomstig uit diverse kiesgroepen. De ondernemingsraden omvatten minimaal vijf en maximaal tien leden uit diverse kiesgroepen. De zittingsduur van de raden bedraagt drie jaar.

Het overleg met de cliëntenraad en ondernemingsraad wordt namens de stichtingen gevoerd door (een lid van) de directie. Dit overleg vindt tenminste een keer per kwartaal plaats en verder zo vaak als één van de partijen daarom verzoekt. In deze overleggen worden wensen, verlangens en inhoudelijke onderwerpen van algemeen belang voor één of meer kiesgroepen besproken. Adviezen worden op een zodanig tijdstip gevraagd

dat het van wezenlijke invloed kan zijn op het te nemen besluit. De raden zijn bevoegd de stichtingen ook ongevraagd advies te geven, die voor cliënten c.q. medewerkers van belang zijn.

Daarnaast zijn in 2024 weer twee beleidsmiddagen gehouden met zowel de gezamenlijke cliën-

tenraden als de gezamenlijke ondernemingsraden van de Frankelandgroep. Daarin zijn de leden van deze raden meegenomen in onder meer de beleidsvoornemens van de Frankelandgroep, geïnformeerd over de recentste ontwikkelingen en worden overige agendapunten die voor de leden van belang zijn besproken.

4 Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Het (kader voor ons) meerjarenbeleid is het duidelijkst te schetsen met het volgende.

In de komende bijna 20 jaar zal

- het aantal 80+- ers in de regio bijna verdubbelen
- het aantal mensen dat in de ouderenzorg werkt in het gunstigste geval gelijk blijven aan momenteel.

Tel daarbij op dat er momenteel al flinke wachtlijsten zijn voor verpleeg- en verzorgingshuizen en andere vormen van professionele zorg- en dienstverlening en de volgende conclusie mag getrokken worden:

‘Als iedereen blijft doen wat hij of zij deed, komen we terecht in iets dat passend te omschrijven is als een ‘zorginfarct’. Dat wil zeggen, een situatie waarin de vraag naar professionele zorg- en dienstverlening het aanbod onverantwoord ver overstijgt’.

Om zo’n infarct af te wenden en dus professionele zorg- en dienstverlening beschikbaar te houden voor iedereen die dat echt nodig heeft, zullen dingen dringend anders moeten.

Daarbij zijn er twee hoofdlijnen:

- De vraag naar professionele zorg- en dienstverlening zal zoveel mogelijk afgeremd resp. teruggedrongen moeten worden zodat een

kleiner percentage van de 80+ -ers dan momenteel (zwaardere) professionele zorg en diensten behoeft.

- De professionele zorg- en dienstverlening zal anders – en vooral slimmer (o.a. digitaler) en arbeidsefficiënter – moeten worden georganiseerd.

Voor de Frankelandgroep – maar in feite voor de totale sector (ouderen)zorg – is het voorgaande dé uitdaging voor de toekomst. Daarmee is het tevens het kader bij alles wat wij al enkele jaren doen en ook de komende jaren gaan doen.

4.2 Inspanningen en prestaties in het verslagjaar

Binnen het kader van wat hiervoor bij 4.1 de titel ‘meerjarenbeleid’ draagt, hebben we in 2024 de nodige activiteiten opgestart, voortgezet of anderszins gepresteerd.

Als we de opsomming van e.e.a. beperken tot wat echt de moeite van het vermelden waard is, komen we tot het volgende.

A. (Nog) geen herontwikkeling HavenVeste terrein (tot tenminste 2028) maar aan de slag met bestaand vastgoed.

In maart 2019 is grond met opstallen tussen Frankeland en Havenbogen gekocht. De juridische levering vond begin maart 2021 plaats.

Aan de planontwikkeling (werknaam HavenVeste;

een complex met o.a. 62 – bedoeld om in aanvang als intramurale verpleeghuisplaatsen te gebruiken – zorgwoningen, een parkeerkelder, een via een atrium met de woningen te verbinden facilitair gebouw met o.a. kantoren en lesruimten en diverse algemene voorzieningen) en het bouwrijp maken is geheel 2021 hard gewerkt.

De aanbesteding werd 14-01-2022 gestart en werd in maart 2022 tijdelijk stilgelegd vanwege de oorlog tussen Rusland en Oekraïne en de bijbehorende onzekerheden (over beschikbaarheid materialen, levertijden, energie- en bouw prijzen). Omdat die onzekerheden (en vooral de veel hogere bouw prijzen) aanhielden en daar begin tweede helft 2022 ook nog eens de 'WOZO' plannen (m.n. ontmoedigen bijbouwen intramurale verpleeghuisplaatsen, scheiden van wonen en zorg en forse verlaging van de NHC tarieven) bij kwamen hebben we in oktober 2022 het besluit genomen de aanbesteding definitief te staken. Een teleurstelling maar wel een verstandig besluit.

In 2023 hebben we de losse eindjes weggevoerd: bouwterrein geëgaliseerd en ingezaaid, sierhekken geplaatst, gevels afgewerkt, bestrating hersteld en de grondtransacties met de Gemeente afgewikkeld. Daarbij is besloten het ontwikkelen van een alternatief plan op te schuiven naar 2028 of verder en nu eerst aan de slag (verduurzamen, verbouwen, verfraaien, digitaliseren etc.) te gaan met wat we al aan vastgoed en mogelijkheden hebben en dus o.a. met wat hierna bij B. wordt opgesomd.

B. Grote(re) (bouw)trajecten

Laten we onder die noemer maar kort het volgende aanstippen.

- Bij Frankeland zijn in alle huiskamers en zusterposten airco's geplaatst, zijn in de grootkeuken alle kookketels vervangen, zijn op 4 dakdelen dakventilatoren vernieuwd of geplaatst, zijn 2 huiskamers gerenoveerd en is gestart met het ontwerpen en voorbereiden van de in 2025 uit te voeren renovatie en herinrichting van de Havenzaal/Brasserie inclusief de gang naar de entree.

In de bij Frankeland behorende dagbehan-

deling is de keuken gerenoveerd. De Sport en Recreatieclub heeft groot onderhoud gehad en is o.a. voorzien van een nieuwe zwembadlift. Bij het naast Frankeland gelegen wooncomplex Liduinahof is de verfraaiing van de buitenzijde (balkonhekken, galerijen, schilderwerk) en van de trappenhuisen afgerond.

- Bij het Jacobs Gasthuis is de 'make over' van de centrale hal en alle gangen voltooid, zijn de buitenzijde van het pand en het aangrenzende Drielanden geverfd, is in beeld gebracht welke aanpassingen in de bewonersappartementen bij mutatie doorgevoerd gaan worden en is de in 2025 uit te voeren renovatie en herinrichting van de Tuinzaal/brasserie voorbereid.
- Bij Schiewaegh is de receptiebalie aangepast, een huiskamer gerenoveerd en begonnen met het herstel van de gevel.
- Bij Vaartland zijn de liften gemoderniseerd, zijn de receptiebalie en de brasseriecounter aangepast en is het kozijnen en gevelherstel voorbereid.
- Bij Spaland is de in 2025 te realiseren aansluiting op het warmtenet voorbereid.
- Bij Villa de Pastorie in Rockanje is de buitenzijde geschilderd en de renovatie van de tuin voorbereid.
- En last but not least zijn alle locaties voorzien van een nieuw en arbeidsbesparend ZorgOproepSysteem (ZOS).

C. Kwaliteit en onderscheidingen

Tevreden medewerkers, tevreden klanten en tevreden stakeholders...

Of dat hetzelfde is als kwaliteit weten we niet maar het is wel hetgeen we ook in 2024 weer dagelijks hebben nagestreefd.

In dat kader is het volgende het vermelden waard.

- Voor zowel de vijf zorglocaties als de thuiszorgdivisie (TOF) van de Frankelandgroep stonden in het vierde kwartaal kwaliteitssaudits op het programma. De resultaten zijn prachtig: behoud van de Gouden PREZO-keurmerken voor alle locaties en de thuis-

zorgdivisie.

- Onze gemiddelde waardering op ZorgkaartNederland is in 2024 uitgekomen op een 9.
- De meting van medewerkerstevredenheid door Effectory in mei 2024 liet op het gemiddelde in onze branche liggende resultaten zien. We willen terug naar een situatie waarin we daar weer (ver) boven zitten.
- Uit onze interne enquêtes en de onafhankelijke PREM-meting wijkverpleging weten we dat onze in- en extramurale klanten én hun naasten weer overwegend zeer tevreden zijn over onze zorg- en dienstverlening.

D. Nieuwe producten

Alle zorg- en dienstenproducten veranderen elk jaar wel een beetje. Dat is verder niet het vermelden waard.

Onder deze noemer willen we alleen ontwikkelingen kwijt die (voor ons) vernieuwend zijn én waarvan we positieve bijdragen bij de uitvoering van ons beleid verwachten. Met die restricties is het volgende het vermelden waard.

- We zijn in 2022 gestart met de ontwikkeling van een product dat we destijds voorlopig 'Plus Wonen Light' noemden. In 2023 is de ontwikkeling van zo'n nieuw product (in de forse ruimte tussen reguliere thuiszorg en verzorgingshuis) regionaal ter hand genomen. Het product heeft de naam 'Gezond en Wel Thuis' gekregen en is in 2024 op 18 locaties in de regio van start gegaan. Als Frankelandgroep zijn wij de trekker bij 3 locaties: Menuet/Suite, Hofjes van Wilton en Delflandseweg.
- In 2023 hebben we het plan uitgewerkt om in aanleuncomplexen ook het product 'Volledig Pakket Thuis' (VPT) te gaan bieden. In 2024 zijn we er op bescheiden schaal mee gestart in het naast zorgcentrum Spaland gelegen wooncomplex Groenzicht. Als we voldoende ervaring hebben opgedaan gaan we het ook in andere aanleuncomplexen bieden.

E. Activiteiten in het kader van toekomstbestendig blijven

Om toekomstbestendig te worden en te blijven zijn we in 2024 gestart met het volgende.

- Opnieuw definiëren van onze zorgproducten; wat doen wij en wat verwachten we van de klant en zijn/haar netwerk.
- 'Anders' werken. (o.a. wijzigen werkafspraken, dagindeling, digitalisering, inzet zorgtechnologie).
- Herijken passende teamsamenstelling.
- Meer op maat roosteren; werk-privé balans.
- Volledig afzien van de inzet van ZZP-ers en andere inhuurkrachten.
- Groter beroep op informele zorg (m.n. mantelzorg).
- Herformuleren vrijwilligersbeleid.
- Herbezinning op zowel het welzijnsaanbod als het voedings- en horeca aanbod.

In 2025 e.v. gaan we hiermee verder.

F. Tot slot

Onder die noemer aandacht voor ons belangrijkste kapitaal: de medewerkers!

Zorgen voor voldoende, op hun taken berekende medewerkers die met plezier hun werk kunnen doen was, is en blijft ons belangrijkste werk. Het zijn de medewerkers die elke dag het verschil moeten maken. Niet alleen vandaag en morgen maar ook in de ontelbare dagen erna.

Ook in 2024 hebben we dus weer veel tijd en energie gestoken in het behouden, werven en opleiden van medewerkers. En dat zal in de toekomst niet anders worden.

4.3 Kwaliteitskompas

Over 'kwaliteit' valt zowel in algemene zin als toegespitst op 2024 natuurlijk veel meer te vertellen. Veel daarvan zal terug te vinden zijn in het zgn. Kwaliteitskompas, dat m.i.v. 1-7-2024 o.a. (de verplichting tot het opstellen van een kwaliteitsplan en) het kwaliteitsjaarverslag heeft vervangen.

4.4 Samenleving en belanghebbenden

De Frankelandgroep staat middenin de samen-

leving en probeert middels maatschappelijk verantwoord ondernemen positief aan die samenleving bij te dragen. Is daar meer over te vertellen? Ja, ontzettend veel, maar laten we het maar tot de volgende hoofdlijnen beperken.

A. De Frankelandgroep als werkgever

De Frankelandgroep fungeert als werkgever voor (per 31-12-2024) 1731 personen.

Daarbij gaat het om bezoldigde (1236) en onbezoldigde (495) medewerkers. Dat is overigens exclusief de gemiddeld 21 medewerkers die bijv. in het kader van dagbesteding bij ons werken of via detachering vanuit Stroomopwaarts en ook exclusief de 127 personen die bij ons in 2024 stage hebben gelopen. Wij doen al het ons redelijkerwijs mogelijke - en liefst nog meer - om te zorgen dat - samengevat - medewerkers het naar hun zin hebben. Medewerkers die het naar hun zin hebben, zitten lekker in hun vel, hetgeen in het algemeen een verrijking is voor hun omgeving en daarmee weer een positieve bijdrage aan de samenleving. Wat doen we voor medewerkers? Veel, en dat varieert van het voor de hand liggende (eerlijke arbeidsvoorwaarden, wederzijds respect, verantwoordelijkheid en vertrouwen geven) en niet ongebruikelijke (opleidingsfaciliteiten, verticale en horizontale promotiemogelijkheden) tot echt leuke extraatjes/specials (jaarlijks één of twee beleidsdagen met ook lekkere verwennerijen, gratis lidmaatschap sport- en recreatieclub, mogelijkheden tot gebruik van vakantievilla's, op (financieel) gezond zijn en blijven gerichte cursussen, verwennerij bij Dag van de Verpleging, rond kerst etc.).

Met name buitenstaanders willen altijd graag weten wat die extraatjes/specials kosten.

De waarheid? Geen idee, maar naar onze stellige overtuiging in ieder geval veel minder dan het aan beter gemotiveerde en positiever in het leven staande medewerkers oplevert.

B. De Frankelandgroep als leverancier van diensten op het gebied van wonen, zorg en welzijn

De Frankelandgroep opereert in een markt waar de vraag veel groter is dan het aanbod. Bovendien bestaat – in ieder geval vooralsnog –

meer dan 75% van het werk uit het verlenen van uit algemene middelen gesubsidieerde diensten waarbij 'de ontvanger' zich maar zeer beperkt 'de betaler' (of zelfs klant) voelt. Dat zijn niet bepaald omstandigheden die verleiden of dwingen tot topprestaties. Toch zijn dat de prestaties die wij graag willen leveren! Waarom? Ontdaan van wol en beperkt tot hoofdlijnen zijn er twee dominante redenen. De eerste is samen te vatten met 'we vinden dat het zo hoort én willen graag de beste zijn'. De tweede is een vorm van 'chauvinisme'. Vlaardingen en – vooral – Schiedam zijn het werkgebied van de Frankelandgroep. Die steden zijn in alle denkbare opzichten ook ons thuis, en dan niet sinds gisteren maar al enkele honderden jaren. Het zijn voor Nederlandse begrippen arme steden. Het gemiddelde inkomen is laag en er is bijna geen landelijk onderzoek naar leefbaarheid/aardigheid te noemen waarin Vlaardingen en Schiedam niet diep in de onderste helft van de ranglijst eindigen. Kortom, een beetje somber beeld. Wij willen daarin tenminste lichtpuntjes zijn. Hoe? Wij doen al het ons mogelijke om er aan bij te dragen dat Schiedam en Vlaardingen op het gebied van kwaliteit van ouderenzorg ver boven het landelijke gemiddelde uit (blijven) steken! Dat lukt beter dan aardig.

Er is - voor zover wij weten - nog nooit een ranglijst van opgemaakt maar zou dat anno 2024 gebeuren dan zouden Vlaardingen en Schiedam op het onderdeel 'kwaliteit ouderenzorg' tenminste in de subtop van Nederland eindigen. Daarin dragen wij bij en daar zijn we trots op! Hebben we ook nog wat 'tastbaars' om een en ander te onderbouwen? Ja, een prijzenkast vol keurmerken en onderscheidingen waaraan we in 2024 (zie hiervoor bij 1.4.2 C. onder 'kwaliteit en onderscheidingen') weer e.e.a. hebben toegevoegd!

C. De Frankelandgroep als partij in de MVS - Regio

Met een begroting van richting de € 80 miljoen en een kleine 2000 medewerkers behoort de Frankelandgroep tot de 'grotere spelers' in Vlaardingen en – vooral – Schiedam. Van zo'n partij mag - vinden wij - meer verwacht worden dan het doen van het eigen werk. Vanuit die overtuiging

dragen we inhoudelijk en – waar dat nodig is en mogelijk blijkt – financieel bij aan het oplossen van lokale e/o regionale vraagstukken. Voorbeelden? We helpen via de Facilitaire Stichting Gezondheidszorg mee aan het bestrijden van het huisartsentekort in de regio middels o.a. realisatie van huisartsen onder een dak praktijken, helpen bij het bestrijden van ‘verkeerde problematiek’, geven voorlichting aan scholen, jongeren, ambtenaren, politici etc. over ons vakgebied, faciliteren en stimuleren goede doel activiteiten, geven kansen aan mensen ‘met afstand tot arbeidsmarkt’ en – last but not least – zijn altijd bereid tot participatie in projecten die beogen om van de regio een betere leefomgeving te maken.

D. Tot slot

Onder die noemer nog het volgende. Wellicht ten overvloede eerst maar de opmerking dat de Frankelandgroep in al haar doen en laten ‘milieubewust’ tracht te zijn. Dat varieert dus van scheiden afval, beperken energieverbruik en het vermijden van verspilling tot het stellen van milieueisen bij het uitbesteden van werk. Vervolgens de mededeling dat het niveau van de zorg- en dienstverlening in MVS een zaak is die ons aan het hart gaat en waarin wij jaarlijks volgaarne tijd, energie en geld steken. Onze collega’s zijn weliswaar ook onze ‘concurrenten’ maar zullen nooit tevergeefs een beroep op ons doen als er sprake is van nood of het algemene belang in het geding is.

Nog meer? Laten we er maar mee stoppen! De kern? Een betere wereld begint bij jezelf! Vanuit die overtuiging werken en leven wij.

4.5 Financieel beleid

We hebben 2024 afgesloten met – voor de 10 stichtingen gezamenlijk – een positief exploitatie-resultaat van ruim € 2,5 miljoen. Het aandeel van de 5 zorgstichtingen bedraagt zo’n € 1 miljoen. Na verliezen in 2022 en 2023 zijn er door de zorgstichtingen in 2024 dus weer zwarte cijfers geschreven.

Daarbij dient dan wel bedacht te worden dat – zoals in de vorige jaren – in dat bedrag het positieve saldo van zo’n € 6 miljoen op de kapitaallastenbalans (genormeerde inkomsten uit NHC/NIC afgezet tegen de werkelijke lasten) zijn begrepen. Kortom, het onderliggende tekort op personele en materiele kosten bedroeg in 2024 zo’n € 5 miljoen, maar is een weloverwogen keuze. Over het voorgaande en andere financiële zaken verder nog het volgende.

A. Samengevoegd resultaat

Het geconsolideerde resultaat van de leden van de Frankelandgroep is in 2024 als volgt in beeld te brengen.

Leden Frankelandgroep	Exploitatie- resultaat 2024	
Frankeland-Sint Liduinastichting	€	636.439
Stichting Jacobs Gasthuis	€	-386.073
Stichting Harg-Spaland	€	326.477
Stichting Vaartland	€	364.869
Stichting Schiewaegh	€	81.201
Stichting FIST	€	-
Subtelling 5 zorgstichtingen en FIST	€	1.022.883
Stichting Wonen Frankelandgroep	€	1.000.058
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€	-8.594
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€	36.811
Stichting VVO	€	553.350
Totaal 10 leden Frankelandgroep	€	2.604.508

Bij dit overzicht dient nog wel opgemerkt te

worden dat de resultaten aanzienlijk beïnvloed zijn door diverse bijzondere posten. Apart het vermelden waard in deze is met name het volgende.

- In vergelijking met vorig jaar is bijna € 1 miljoen meer aan rentebaten gerealiseerd.
- Tot de opbrengsten 2024 behoort zo'n € 0,525 aan incidentele subsidies IZA en ZorgZijn werkt.
- Het MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) en de opzet van de Groot Onderhoudsvoorziening

zijn herijkt. Daarbinnen 'sparen' we ook voor geplande opknapbeurten van afdelingsgangen, gemeenschappelijke huiskamers en zorgapartementen. De benodigde voorziening is daardoor in 2024 met circa € 1,8 miljoen opgehoogd.

- We hebben het productie-/budgetplafond 2024 met circa € 0,250 miljoen overschreden. Indien dat bedrag alsnog wordt ontvangen, betekent dat een meevaller in 2025.

B. Eigen vermogen

De opbouw en samenstelling van het exploitatieresultaat 2024 betekent voor de eigen vermogenspositie van (de leden van) de Frankelandgroep het volgende.

Leden Frankelandgroep	Eigen vermogen per 31-12-2024 gesplitst in:					
	Collectief gefinancierd		Overige reserves		Totaal	
Frankeland/Sint Liduinastichting	€	22.876.835	€	4.353.352	€	27.230.187
Stichting Jacobs Gasthuis	€	441.648	€	2.103.062	€	2.544.710
Stichting Harg-Spaland	€	1.903.825	€	41.819	€	1.945.644
Stichting Vaartland	€	3.645.310	€	3.484.585	€	7.129.895
Stichting Schiewaegh	€	2.528.318	€	1.484.899	€	4.013.217
Stichting Fist	€	-	€	-	€	-
Subtelling 5 zorgstichtingen en FIST	€	31.395.936	€	11.467.717	€	42.863.653
Stichting Wonen Frankelandgroep	€	-	€	14.264.20	€	14.264.200
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€	-	€	287.0626	€	287.062
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€	-	€	- 75.896	€	- 75.896
Stichting VVO	€	-	€	10.153.488	€	10.153.48
Totaal	€	31.395.936	€	36.096.571	€	67.492.507

C. Solvabiliteit (totaal eigen vermogen gedeeld door balanstotaal)

Door de exploitatieresultaten 2024 en de onttrekkingen/toevoegingen daarvan aan het eigen vermogen bedraagt de solvabiliteit per eind 2024:

- Voor de vijf zorgstichtingen + FIST: 61,5%
- Voor alle leden van de Frankelandgroep totaal: 75,3%

D. Verhouding materiële vaste activa – langlopende leningen

De verhouding materiële vaste activa – langlopende leningen is per eind 2024 voor de consolidatiekring nog slechts € 138.738 aan langlopende leningen tegen een boekwaarde van de vaste materiële activa van € 14.845.523.

E. Liquiditeit, kasstromen en financieringsbehoeftes

Daarover kort het volgende.

- Liquiditeit
Zoals uit de geconsolideerde balans van de jaarrekening mag blijken, beschikt de Frankelandgroep in ruime mate over liquide middelen. Per 31-12-2024 gaat het om een bedrag van ruim € 77 miljoen. Deze middelen worden gedeeltelijk aangehouden in deposito's met 'dakpanconstructie'. Andere vormen van 'belegging' zijn in het treasury statuut niet toegestaan.
- Kasstromen
Ook voor de kasstromen wordt korthedshalve naar de geconsolideerde jaarrekening hierna verwezen. De kasstromen zijn door de jaren heen vrijwel altijd positief. In combinatie met de eigen vermogen positie en de liquide middelen is dat een zeer solide basis.
- Financieringsbehoeften
De t/m 2028 voorgenomen plannen vergen geen uitgaven/investeringen die niet moeiteloos gedekt kunnen worden uit eigen middelen.

F. Financiële vooruitzichten

Die zijn met het volgende te schetsen.

We zijn aan 2025 begonnen met een begroting voor de 5 zorglocaties die op het onderdeel personele en materiële kosten een dekkingstekort laat zien van zo'n € 3,8 miljoen maar die door een positief resultaat op kapitaalslasten van circa € 6,4 miljoen toch zo'n € 2,6 miljoen in de plus eindigt. Dat is prima en geeft zelfs wat marge voor extra uitgaven.

De jaren na 2025?

Over 'het geld' maken we ons geen zorgen. Na 2 jaren rode cijfers is de basis exploitatie nu weer positief. Wellicht gaan we de komende jaren wel weer het rood in maar dat heeft dan te maken met trajecten als renovatie en bijbehorende leegstand.

Dus over het geld geen zorgen, ook al vanwege onze solide eigen vermogen positie.

G. Tot slot

Dat laatste betekent dat we vooral met 'de inhoud' bezig kunnen zijn. Zorgen voor tevreden medewerkers, tevreden klanten en tevreden stakeholders. Niet alleen morgen maar ook in een toekomst die gekleurd wordt door verdubbeling van het aantal 80+-ers en krapte op de arbeidsmarkt.

5 Nog even kort iets over de toekomst

Voor onze plannen verwijzen we kortheidshalve naar de bijlagen bij dit boekwerkje en dus naar:

- Meerjarenbeleidsplan 2025 -> 2029
- Onze Voornemens 2025

We gaan ons uiterste best doen om de Voornemens 2025 te realiseren én – en wel binnen de kaders van ons meerjarenbeleidsplan – ervoor zorgen dat onze medewerkers, onze klanten en onze stakeholders tevreden blijven.

Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC)

A. Inleiding

De per 2022 van kracht zijnde Regeling Openbare Jaarverantwoording WMG (RJW) schrijft voor dat m.i.v. de jaarverantwoording 2022 de interne toezichthouder ook zelfstandig verslag uitbrengt. Binnen de Frankelandgroep wordt het toezicht op het bestuur uitgeoefend door een Raad van Commissarissen (RvC). Als RvC brengen wij verslag uit middels de volgende punten.

B. Samenstelling RvC en bijbehorende wetenswaardigheden

De RvC telde geheel 2024 de volgende vijf personen.

Naam	H.A.J. (Hein) van Asseldonk
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Man
Leeftijd per 31-12-2024	70 jaar
Hoofdfunctie	Gepensioneerd per 01-04-2022, voordien vice voorzitter VO Raad
Nevenfuncties	• Bestuurslid Snickers – de Bruijn stichting • Voorzitter bestuur Stichting Combo Utrecht • Voorzitter bestuur dr. K. Heeringastichting • Directeur Van Asseldonk Schiedam B.V.
Datum aantreden als RvC-lid	01-09-2012
Einddatum lopende zittingstermijn	31-12-2025; geen verdere verlenging mogelijk

Naam	N. (Nathalie) Gouweleeuw
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Vrouw
Leeftijd per 31-12-2024	51 jaar
Hoofdfunctie	Sr. Organisatieadviseur Gemeente Den Haag
Nevenfuncties	Lid RvT Bibliotheek Schiedam
Datum aantreden als RvC-lid	01-09-2018
Einddatum lopende zittingstermijn	31-12-2026; in geval van bijzondere omstandigheden nadien nog herbenoembaar voor max. 4 jaar

Naam	J. (Jeroen) de Vos
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Man
Leeftijd per 31-12-2024	55 jaar
Hoofdfunctie	Fiscalist/partner MRVO accountants
Nevenfuncties	• Bestuurslid Bonifatiusstichting • Bestuurslid en penningmeester van de stichtingen Theater Aan De Schie en Wennekerpand
Datum aantreden als RvC-lid	01-09-2018
Einddatum lopende zittingstermijn	31-12-2026; in geval van bijzondere omstandigheden nadien nog herbenoembaar voor max. 4 jaar

Naam	S.W.J. (Stefan) Kroese
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Man
Leeftijd per 31-12-2024	51 jaar
Hoofdfunctie	Voorzitter Raad van Bestuur Noordwest Ziekenhuisgroep
Nevenfuncties	Voorzitter bestuur mProve
Datum aantreden als RvC-lid	01-01-2024
Einddatum lopende zittingstermijn	31-12-2027; herbenoembaar voor 4 jaar

Naam	D.J. (Dirk Jan) van de Weerd
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Man
Leeftijd per 31-12-2024	64 jaar
Hoofdfunctie	Advocaat
Nevenfuncties	. Voorzitter Stichting Ondernemersfonds Vlaardingen
. Lid RvT Vlaardingen Partners	01-09-2018
Datum aantreden als RvC-lid	01-01-2024
Einddatum lopende zittingstermijn	31-12-2027; herbenoembaar voor 4 jaar

Daarbij nog de volgende opmerkingen.

- De rol van voorzitter werd geheel 2024 vervuld door Hein van Asseldonk. M.i.v. 2025 wordt die positie ingevuld door Nathalie Gouweleeuw.
- Voor Nathalie Gouweleeuw en Jeroen de Vos geldt dat zij zitting hebben op voordracht van respectievelijk de Ondernemings- en de Cliëntenraad.
- Bij de uitoefening van al haar taken en bevoegdheden functioneert de RvC als een team. Binnen de RvC functioneren 2 leden als een remuneratiecommissie. Verder zijn er geen structurele sub- of andere commissies en individuele leden hebben ook geen vaste aandachtsgebieden.
-
- Wel is bij reglement vastgelegd dat de RvC als team tenminste de 'specialismen' financieel en relevante kennis en ervaring in de zorg dient te omvatten.
- Vanwege diverse grote projecten en trajecten bestond de RvC sedert september 2018 uit zes leden. M.i.v. 01-01-2024 is dat aantal weer terug gebracht naar vijf.

C. Formele kader, algemene leidraad en concrete afspraken m.b.t. functioneren van de RvC

Het formele kader voor het functioneren van de RvC wordt gevormd door de (gelijkluidende) statuten van (de tien stichtingen die behoren tot) de Frankelandgroep. Die statuten gaan - waar het om topstructuur, aansturing, etc. gaat - uit van het zgn. Raad van Toezicht model. De statutaire uitwerking daarvan (o.a. benoemingen en ontslagprocedures RvB en RvC, invloed cliëntenraad en OR, verdeling taken en bevoegdheden tussen RvB en RvC, etc.) is zoals bij een Raad van Toezicht model mag worden verwacht en past derhalve prima binnen de kaders die worden verwoord in de Governancecode Zorg.

Verder onderschrijft de RvC de geest en strekking van de Governancecode Zorg en heeft deze daarmee gepromoveerd tot algemene leidraad bij haar functioneren als toezichthoudend orgaan binnen de Frankelandgroep.

Het voorgaande én concrete afspraken over 'inkleuring' op onderdelen (als omvang RvC,

profielen, maximum leeftijd, zittingsduur, (her) benoemingsprocedure, vergaderfrequentie, onafhankelijkheidsregeling, informatiebehoefte, gedachten over de onderlinge samenwerking en de relatie met het bestuur, (overige) gedragsregels RvC en bezoldiging) zijn vastgelegd in het zgn. RvC reglement dat zowel m.i.v. 01-01-2024 als m.i.v. 01-01-2025 is geactualiseerd.

Over de zittingsduur van RvC leden nog het volgende. De statuten voorzien (sedert de statutenwijziging van 05-06-2019) in een reguliere zittingsduur van maximaal 2x4 jaar (NB: voordien was dat 3x3 jaar), maar staan vanwege een of meer bijzondere omstandigheden een extra herbenoeming van maximaal vier jaar toe. Vanwege bijzondere omstandigheden (m.n. de ontwikkeling van een onrendabel bouwplan en uitbreiding personele formatie buiten het reguliere budget) is van die mogelijkheid tot extra herbenoeming gebruik gemaakt bij de heer Van Asseldonk.

D. Taken/bevoegdheden RvC en (enkele) opvattingen van de RvC ter zake

Zoals hiervoor al aangegeven, heeft de RvC statutair de taken en bevoegdheden zoals die gebruikelijk zijn bij not for profit organisaties met een Raad van Toezicht model. Over hoe daarmee om te gaan, zijn in Nederland nogal verschillende meningen in omloop.

De RvC Frankelandgroep hanteert als leidraad de Governancecode Zorg en heeft verder de volgende opvattingen.

- Het is werk dat serieus genomen dient te worden. Daarbij passen gezond verstand, voldoende tijd, gedegen voorbereiding, betrokkenheid en open vizier. Vrijblijvendheid is uit den boze.
- Geen power- maar teamplay, zowel onderling als in de relatie met de RvB.
- Op afstand waar mogelijk, maar er kort op waar dat nodig is (bijv. als 'de koers' in het geding is) of gewenst (bijv. op verzoek RvB).
- Vertrouwen in en vrijheid voor RvB, echter niet blind maar gecontroleerd (middels rapportages, discussies, open ogen en oren, etc.).

E. Vergaderingen/bijeenkomsten

In 2024 heeft de RvC zes keer officieel vergaderd met de RvB en wel op 6 februari, 9 april, 2 juni (tijdens een meerdaagse bijeenkomst), 11 september, 6 november en 2 december.

Daarnaast was er op 15 mei een officiële vergadering waarbij ook de accountant aanwezig was en

die in het teken stond van vaststelling jaarrekeningen 2023 en bespreking van het accountants-verslag 2023. Verder was er nog een vergadering van alleen de RvC en een meerdaagse (van 31 mei t/m 2 juni) van de RvC met de RvB waarin regulier werd vergaderd en daarnaast zowel het eigen functioneren als de samenwerking met de RvB zijn geëvalueerd.

F. Onderwerpen van gesprek en/of besluitname in RvC-verband

Tot de onderwerpen 2024 behoorde o.a. het volgende.

- Vaststelling koers, beleidsplan 2025 – 2029 en de Voornemens 2025.
- De ontwikkeling, opstart en/of bewaking en besluitname van/inzake grotere inhoudelijke zaken (in het kader of gelieerd aan WLZ en/o ZVW en/of Wmo). Dan hebben we het o.a. over:
 - Traject 'toekomstbestendig blijven' met belangrijke acties als bijvoorbeeld reductie personeelsformaties in combinatie met 'anders werken' en herziening horeca en welzijnsaanbod.
 - Uitbreiding – en de zoektocht naar tijdelijke – huisvesting Leer & Ontwikkelcentrum Frankelandgroep.
 - Opstart van de nieuwe producten Gezond en Wel Thuis en Volledig Pakket Thuis.
 - Het afschalen van de mogelijkheden voor zelfstandig wonende ouderen om via de Frankelandgroep personenalarmering af te nemen.
 - Geen gebruik meer maken van zzp-ers en andere inhuurkrachten.
 - Deelname aan het Regionaal Integraal Gezondheidsakkoord (RIGA).
- De grotere kwaliteitstrajecten en kwesties als:
 - Bespreking resultaten waarderingen ZorgkaartNederland.nl, uitkomsten interne

enquêtes, uitslagen PREM-metingen, resultaten medewerkerstevredenheidmeting Effectory, Vernet Health Ranking rapportages en kwaliteitsplan en jaarverslag.

- De PREZO-keurmerk in de zorg trajecten.
- De aanleg van een nieuw en veel mogelijkheden biedend ZorgOproepSysteem (ZOS) in alle zorglocaties.
- Financiële zaken als vaststelling jaarrekeningen 2023, exploitatie 2024 en begroting 2025, aanvragen (WMO en andere) subsidies en het (zonder correcties of boetes afgeronde) grote boekenonderzoek van de Belastingdienst naar vooral BTW en loonheffing.
- (Interne) prijsaanpassingen 2024/2025.
- WNT-kwesties als indeling in klasse IV van de sectorregeling.
- De grotere (ver)bouw en vastgoedactiviteiten zoals 'make over' gangen en hal Jacobs Gasthuis, herstel gevel Schiewaegh, aanpassingen en groot onderhoud zwembad & fitnessruimte Frankeland, renovatie diverse huiskamers en duurzaamheidsaanpassingen op alle locaties.
- Actualiseren 'Good Governance' set met grotere aanpassingen in de 'regeling aanname geschenken/uitnodigingen plus vergoeding onkosten' en het 'reglement voor conflicten tussen Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur'.
- Grotere andere kwesties als het wisselen van Arbodienst en uitbreiding van de participatie in FSG.
- Teambuilding. Vanwege het bereiken van de statutair maximale zittingstermijn traden 3 RvC leden per 31-12-2023 af en traden m.i.v. 1-1-2024 2 nieuw geworven leden toe.

G. Terugblik op 2024

Hiervoor zijn al veel wetenswaardigheden als feiten op een rijtje gezet.

In deze paragraaf gaan we dat 'inkleuren' door te schetsen hoe e.e.a. is beleefd en ervaren.

De RvC kijkt positief terug op 2024. Hierbij zijn als uitgangspunten de opdracht en de basisafspraken genomen. Als hoofdopdracht zien de commissarissen het toezicht houden op de organisatie als geheel, in voorkomende gevallen

meedenken met en adviseren aan de RvB en tenslotte het werkgeverschap van de RvB. De RvC is het orgaan van intern toezicht en treedt dus in beginsel niet naar buiten toe op.

De RvC streeft naar eenstemmigheid en overlegt indien een of meer leden van de RvC dat wensen intern voorafgaand aan het overleg met de RvB. Van deze mogelijkheid is in het voorbije jaar af en toe gebruikgemaakt. De leden zetten allemaal hun gaven van hoofd en hart breed in en voegen daar hun individuele kennis van en inzicht in specifieke domeinen van het beleid aan toe.

De volgende thema's hebben in 2024 extra aandacht gekregen binnen de RvC.

- Het functioneren van de m.i.v. 1-1-2023 ingevoerde topstructuur (met o.a. een tweehoofdig bestuur) en de bemensing ervan.
- Aanpassingen in de zorg- en dienstverlening met als doel om – ook bij verdere groei van het aantal 80+-ers en een krappere arbeidsmarkt - een betrouwbare en toekomstbestendige organisatie te blijven.
- Herbezinning op benutting van intramurale en andere wooncapaciteit en aandacht voor (de ontwikkeling van) nieuwe minder menskracht vergende activiteiten en producten op het gebied van zorg- en dienstverlening.
- De krapper wordende arbeidsmarkt en het belang van goed werkgeverschap.

Tot de zaken waarover de RvC tevreden is behoort het volgende.

- De onderlinge verhoudingen en samenwerking binnen de RvC.
- De samenwerking tussen RvC en RvB.
- De kwaliteiten en kundigheden binnen het team RvB en directie.
- De omvang en kwaliteit van de informatievoorziening.
- De wijze waarop de voorzitter zijn rol vervult.
- De inhoud van en de wijze waarop gewerkt wordt aan de veranderingen die nodig zijn om toekomstbestendig te blijven.

Uiteraard zijn er ook zaken die beter kunnen. Die betreffen echter vooral de toekomst en mogen

in een verslag over het verleden onbesproken blijven.

Deze terugblik wordt afgesloten met een selectie van dingen die de RvC in haar functioneren wenst te behouden of voornemens is beter of anders te doen. Het volgende wenst de RvC in ieder geval te behouden.

- De manier waarop we invulling geven aan onze rol in de breedste zin. De RvB ruimte geven om te besturen (op de handen zitten), maar ook kritische vragen stellen.
- Openheid en verbinding behouden.
- De wijze waarop met elkaar wordt vergaderd: open sfeer, snelheid van denken. De goede informatieverstrekking vanuit de RvB is hierbij zeer behulpzaam.
- De houding van als er iets gebeurt, dan staat iedereen klaar. Oftewel, op de RvC mag en kan in voor- en tegenspoed gerekend worden.

Het volgende behoort tot de zaken die de RvC voornemens is beter of anders te gaan doen.

- In overleg en samenspraak met de RvB in een vergadering en/of tweedaagse nog wat meer tijd inbouwen voor sparren over de toekomst en de te volgen koers.
- In samenspraak met de RvB op zoek naar 'natuurlijke' gelegenheden om incidenteel als RvC ook met Ondernemingsraden, Cliëntenraden en management te praten/overleggen.

H. Bezoldiging

Het lidmaatschap van de RvC Frankelandgroep is een bezoldigde functie. De bezoldiging is ook in 2024 weer vastgesteld op hetgeen maximaal is toegestaan conform de WNT.

I. Tot slot

Onder die noemer de volgende losse punten.

- In de statuten en het RvC-reglement wordt geregeld hetgeen (aan functies, posities etc.) onverenigbaar wordt gevonden met een functie als RvC-lid. Die opsomming en – en dat vooral – gezond verstand zorgen ervoor dat in de RvC slechts onafhankelijke personen zitting hebben.
- De RvC voert tenminste jaarlijks overleg met de

externe accountant. De gewoonte is – en dat is ook in 2024 weer gebeurd – dat te koppelen aan de vaststelling van de jaarrekeningen en de bespreking van het accountantsverslag.

- De RvC evalueert jaarlijks het functioneren van de RvB. In 2024 heeft dat in december plaatsgevonden. Het oordeel was en is dat de RvB uitstekend heeft gepresteerd.
- De RvC voert het overleg met de RvB over de koers/strategie, de risico's en de interne beheersing en controlesystemen in de reguliere RvC-vergaderingen op basis van periodiek door het bestuur aan te leveren rapportages.
- De toekomst telt vele uitdagingen, maar wordt door de RvC met veel vertrouwen tegemoet gezien.



Beleidsplan 2025 t/m 2029



Frankelandgroep

1 Frankelandgroep

Eerst maar dit ...

De Frankelandgroep is geen rechtspersoon, maar een – regionaal gegroeide en door ons geadopteerde – verzamelnaam voor 10 stichtingen, waarvan er 5 elk een verpleeg- en/of zorgcentrum exploiteren (Frankeland, Jacobs Gasthuis, Harg-Spaland en Schiewaegh in Schiedam en Vaartland in Vlaardingen).

De statuten van die 10 stichtingen zijn op essentiële onderdelen gelijkloidend. Bovendien bestaan het bestuur en toezichthoudend orgaan bij alle stichtingen uit dezelfde personen.

Kortom, praktisch gesproken is sprake van één centraal geleide organisatie.

2 Alleen hoofdlijnen, geen details!

Deze notitie gaat over de hoofdlijnen van het beleid van de Frankelandgroep in de periode t/m 2029.

Het is geen dik en verstikkend beleidsplan met uitgewerkte voornemens en een tijdpad, maar een kort verhaal dat gaat dienen als een vooral niet knellend, richtinggevend kader voor de komende 5 jaren.

Daarnaast maken we jaarlijks een korte notitie met wat er dat jaar concreet op het programma staat.

3 Uitdaging én kader

In de komende 20 jaar zal

- het aantal 80-plussers in de regio bijna verdubbelen
- het aantal mensen dat in de ouderenzorg werkt in het gunstigste geval gelijk blijven aan momenteel.

Tel daarbij op dat er momenteel al flinke wachtlijsten zijn voor alle vormen van professionele (ouderen)zorg- en dienstverlening en de volgende conclusie mag getrokken worden:

‘Als iedereen blijft doen wat hij of zij deed, komen we terecht in iets dat passend te omschrijven is als een ‘zorginfarct’. Dat wil zeggen, een situatie waarin de vraag naar professionele zorg- en dienstverlening het aanbod onverantwoord ver overstijgt’.

Om zo’n infarct af te wenden en dus professionele zorg- en dienstverlening beschikbaar te houden voor iedereen die dat echt nodig heeft, zullen dingen dringend anders moeten.

Daarbij zijn er 2 hoofdlijnen:

- De vraag naar professionele zorg- en dienstverlening zal zoveel mogelijk afgeremd resp. teruggedrongen moeten worden.
- De professionele zorg- en dienstverlening zal anders - en vooral slimmer (o.a. digitaler), arbeidsefficiënter en zoveel mogelijk ‘thuis’ – moeten worden georganiseerd.

Voor de sector (ouderen)zorg – en dus ook voor de Frankelandgroep – is het voorgaande dé uitdaging voor de toekomst. Daarmee is het tevens het kader bij alles wat we m.i.v. 2025 gaan doen en van plan zijn.

4 Overheidsbeleid

Zowel bij het voorgaande als bij onze voornemens hierna, dient bedacht te worden dat de centrale overheid de regelgeving en financiën voor de ouderenzorg flink heeft gewijzigd.

Het vermelden waard in relatie tot dit beleidsplan is met name het volgende.

- Het ministerie van VWS heeft in 2022 het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) vastgesteld. Op en tussen de regels daarvan is te lezen dat van het bijbouwen van nieuwe verpleeghuisplaatsen geen sprake meer kan zijn, de bestaande capaciteit zelfs geleidelijk moet afnemen (en wonen en zorg steeds verder gescheiden gaan worden), zolang mogelijk thuis blijven wonen (waar mogelijk in geclusterde woon-zorg vormen) de norm wordt, professionele zorg zo lang mogelijk uitgesteld dient te worden en met het inzetten van ‘innovatie’ én het

terugschroeven van kwaliteitskaders de inzet van menskracht teruggedrongen moet worden.

- In de subsidies en tarieven voor (verpleeghuis) zorg is en wordt geknepen. Zo zijn de kwaliteitsgelden wegbezuinigd en worden de fors gestegen en nog stijgende kosten voor personeel, energie, voeding en allerlei andere zaken slechts gedeeltelijk gecompenseerd via extra subsidie of verhoging van de tarieven.

Opgeteld best ingewikkelde uitdagingen, die tevens de ‘spelregels’ zijn waarmee we bij het opstellen en uitvoeren van plannen rekening hebben te houden.

5 Missie en kernwaarden

Voordat we aan de voornemens 2025 t/m 2029 toekomen eerst nog het volgende.

Als je als organisatie voor grote uitdagingen staat moet je het intern wel eens zijn over – in ‘dure woorden’ – je missie (oftewel: waar staan we voor) en kernwaarden (oftewel: hoe werken we met elkaar). Eind 2024 hebben we die geherformuleerd. Onze missie is bij te dragen aan de kwaliteit van leven van ouderen door met passie en betrokkenheid professionele en betekenisvolle zorg en diensten te bieden.

Daarbij zorgen we ervoor, dat

- cliënten met behoud van eigen verantwoordelijkheid en regie hun leven in een vertrouwde omgeving voort kunnen zetten
- medewerkers vanuit deskundigheid met plezier samenwerken en er ruimte is voor persoonlijke groei en
- goed werkgeverschap en werknemerschap plus toekomstbestendige zorg en diensten centraal staan.

Onze kernwaarden daarbij zijn:

- **Pro-actief**

Je toont initiatief, neemt verantwoordelijkheid en blijft je ontwikkelen.

- **Oprecht**

Je stelt je hartelijk en geïnteresseerd op.

- **Lef**

Je denkt, spreekt en handelt in kansen en oplossingen.

- **Samen**

Je werkt samen vanuit waardering en respect voor elkaar.

De eerste letters van die 4 kernwaarden vormen het woord ‘pols’. Bij alles wat we m.i.v. 2025 gaan doen zullen we de vinger aan die pols houden.

6 Voornemens 2025 t/m 2029

Als we het voor de hand liggende weg laten én ons beperken tot ruimte latende hoofdlijnen, dan ziet ‘ons boodschappenlijstje’ voor de periode tot en met 2029 er als volgt uit.

A. Medewerkers(tevredenheid)

Onze medewerkers – en daarmee bedoelen we ook onze vrijwilligers – zijn ons grootste kapitaal. Zij maken elke dag hét verschil voor onze bewoners en overige klanten.

(Blijven) zorgen voor – in aantal en deskundigheid – voldoende medewerkers die met vertrouwen én plezier hun werk kunnen doen, is dan ook ons aller-

belangrijkste voornemen.

De basis daarbij was, is en blijft goed werkgeverschap.

B. Een gezonde financiële basis

We komen er niet onderuit om het ook even over ‘het geld’ te hebben. Als we waren blijven doen wat we deden was het gat tussen onze inkomsten en uitgaven op het gebied van personele en materiele kosten gegroeid naar zo’n € 10 miljoen. Dat is onverantwoord veel!

Derhalve hebben we 2024 mede benut voor het via natuurlijk verloop verlagen van de personeelsformatie en het tegen het licht houden van alle

materiele kosten.

Dat is gelukt zodat we aan de periode 2025 t/m 2029 beginnen met een gezonde financiële basis. Overigens... ook na die ingrepen zijn onze persoonsformatie en overige mogelijkheden (o.a. onze horecavoorzieningen) ruimer dan gemiddeld in onze sector.

C. 'Anders' werken

Om toekomstbestendig te worden en te blijven zijn we in 2024 gestart met het volgende.

- Opnieuw definiëren van onze (intra- en extra-murale) zorgproducten; wat doen wij en wat verwachten we van de klant en zijn/haar netwerk.
- 'Anders' werken (o.a. wijzigen werkafspraken, dagindeling, digitalisering, inzet zorgtechnologie).
- Herijken passende teamsamenstelling.
- Meer op maat roosteren; werk- privé balans.
- Volledig afzien van de inzet van ZZP-ers en andere inhuurkrachten.
- Groter beroep op informele zorg (m.n. mantelzorg).
- Herformuleren vrijwilligersbeleid.
- Herbezinning op zowel het welzijnsaanbod als het voedings- en horeca aanbod.

In 2025 e.v. gaan we hiermee verder.

D. Thuis(zorg) in de wijk

Via onder andere onze thuiszorgdivisie (Thuiszorg Ouderen Frankelandgroep - TOF) bieden we wijkverpleging en/of huishoudelijke zorg aan bijna 1100 ouderen (aantallen per november 2024).

Van hen wonen er een kleine 440 in aanleunwoningen en dus zo'n 660 verspreid door Vlaardingen en Schiedam. Dat aantal verspreid door Schiedam en Vlaardingen wonende 80-plussers zal nog fors gaan stijgen.

Tot onze voornemens behoort om er – solo en in samenwerking met anderen – voor te zorgen dat deze groep 80-plussers minder afhankelijk wordt van (zwaardere) professionele zorg- en dienstverlening.

Dan hebben we het over acties als het bevorderen dat mensen eerder, langer en actiever eigen verantwoordelijkheid/regie nemen (middels bijvoorbeeld gezondere leefstijl, valpreventie, tijdig verhuizen, etcetera), over het versterken en blijvend betrekken

van het informele netwerk, over het exploiteren c.q. het overreind houden van laagdrempelige gelegenheden voor ontmoeting en welzijn (bijvoorbeeld via de wijkfunctie van zorglocaties), maar ook over bijvoorbeeld inzet van zorgtechnologie en preventieve activiteiten (zoals het kunnen consulteren van specialisten ouderengeneeskunde en andere behandelaren t.b.v. cliënten buiten het verpleeghuis) om toename van de zorgvraag te voorkomen en het 'gewoon' thuis blijven wonen te faciliteren.

Daarnaast kan ook een efficiëntere organisatie van de totale regionale zorg thuis bijdragen aan het doel om met dezelfde hoeveelheid zorgprofessionals meer mensen te helpen (bijvoorbeeld door verdeling van de steden in wijken met per wijk 1 of 2 vaste thuiszorgaanbieders).

E. Thuis(zorg) in aanleunwoningen en overige geclusterde woonvoorzieningen

Nu bijbouwen van verzorgings- en verpleeghuisplaatsen geen reële optie meer is, is het nog belangrijker om aanleunwoningen en overige geclusterde woonvoorzieningen te realiseren én de capaciteit ervan optimaal te benutten.

Vanuit de dagelijkse praktijk (in Liduinahof, Havenbogen, Drielanden, Matlinge, Groen- en Meerzicht en Vaartland Résidence) weten we dat én hoe het werkt. Alleen al door de locatie (naast of in de zeer directe omgeving van een zorgcentrum) en de faciliteiten (van de wooncomplexen zelf en de aangrenzende zorgcentra) los je zonder (al te veel) personele inzet veel dagelijkse problemen op. Er zijn gelijkgestemden, er ontstaan als vanzelf informele netwerken, er is ontmoeting, er zijn activiteiten, binnendoor zijn faciliteiten als receptie, recreatie, winkel, kapper, restaurant etc. bereikbaar en in geval van nood is de ondersteuning zeer nabij.

We mikken erop aan het eind van deze (beleids-) planperiode – en dus uiterlijk in 2028 of 2029 – een nieuwe start te maken met de planontwikkeling voor (vermoedelijk) ouderenwoningen op het aan Frankeland grenzende terrein aan de Nieuwe Haven. Daarnaast zijn we ervoor 'in' om elders in de stad in samenwerking (met bij voorkeur de woning-

corporatie) tot realisatie via ver- of nieuwbouw van een geclusterde woonvoorziening voor ouderen te komen.

In onze aanleuncomplexen hebben we momenteel 3 'smaken' van zorg- en dienstverlening: 'gewone' thuiszorg, Plus Wonen en WLZ-zorg intramuraal.

In 2024 zijn we begonnen daar op kleine schaal VPT (Volledig Pakket Thuis) aan toe te voegen.

Met de uitrol daarvan willen we in deze planperiode verder.

Waar we ook in geloven en mee verder willen is met 'Gezond en Wel Thuis' (GWT). Dat is een regionaal ontwikkeld, vooral op 'community building' en preferent zorgaanbiederschap leunend concept voor geclusterde wooncomplexen met of zonder aangrenzend zorgcentrum. We zijn er in 2024 in 3 complexen mee begonnen en gaan de rest van de planperiode mede benutten om het goed neer te zetten en met enkele wooncomplexen uit te breiden.

F. Onze zorglocaties

Frankeland, Jacobs Gasthuis, Harg-Spaland en Schiewaegh zijn onze Schiedamse zorglocaties. En in Vlaardingen behoort Vaartland tot de Frankelandgroep.

In de komende jaren blijven we aan de slag met het (verder) opknappen van onze woongebouwen, zodat het plezieriger wordt om er te wonen (en aansluit bij de belevingswereld van de bewoners) en te werken en daarbij nemen we digitalisering, verduurzaming en klimaatbeheersing mee.

Verder willen we de binnen die zorgcentra beschikbare plekken gedeeltelijk anders – en vooral nog meer op geleide van de (toekomstige) zorgvraag – gaan benutten.

Samengevat komt dat laatste neer op iets meer en het concentreren van onze tijdelijk verblijfcapaciteit (inclusief revalidatiezorg), minder plekken somatiek, meer plekken psychogeriatric en iets meer plekken voor ouderen met de ziekte van Parkinson.

Bij de uitvoering ervan zal dat bij de locatie

Frankeland gecombineerd worden met vergroting van de behandelruimten (o.a. fysio) en aanpassing/uitbreiding van kantoorruimten voor behandelaren.

Overigens zullen we bij al het voorgaande oog blijven houden voor de 'leefbaarheid' binnen een woonlocatie. Op alle locaties moet – en daarbij nemen we de invloed van aangrenzende wooncomplexen en inlopende wijkbewoners mee – 'reuring' blijven, zodat de beleving van leven en wonen overeind blijft.

Tot slot onder deze noemer en specifiek voor onze verzorgingsplekken en aanleunwoningen de opmerking dat we ook hier de kennis en kunde van onze behandelaren willen inzetten om tijdig en goed in te spelen op de geleidelijk toeneemende zorgzwaarte binnen deze wooncomplexen. Daarnaast gaan we - uiteraard in goed overleg met de huisartsen – op zoek naar mogelijkheden om het aantal huisartsen per zorglocatie te beperken maar ook naar verdere samenwerking met huisartsen. Dat bespaart menskracht en verhoogt de kwaliteit.

G. Geen in- of externe fusie maar wel samenwerking en afstemming

De samenwerking binnen de Frankelandgroep is al jaren volledig afgerond.

Maar 'intern' fuseren doen we niet. En ook fuseren met een externe partij komt niet voor in onze plannen.

Waar we wel voor 'in' zijn, is samenwerking en afstemming.

In het kader van de uitdaging (zie hiervoor bij 3) zal dat ook harder nodig zijn dan ooit.

We denken dan o.a. aan terreinen als preventieve activiteiten voor zelfstandig wonende ouderen, verstevigen van het informele netwerk, betere afstemming binnen zorgketens, realisatie nieuwe geclusterde woonvoorzieningen, efficiëntere organisatie van de zorg, geen versnippering, inzet van verpleeghuisdeskundigheid in de eerste lijn, etc.

Voor het ontwikkelen en afstemmen daarvan loopt in de WSD regio inmiddels 1 groot traject:

Regionaal Integraal Gezondheidsakkoord (RIGA). In dat traject dragen wij volop bij.

H. Kwaliteit

Ons doel was, is en blijft tevreden medewerkers, tevreden klanten en tevreden stakeholders! Daarnaast streven, is de rode draad bij alles wat we doen en laten.

Of dat lukt, meten we door zelf goed op te letten maar ook met objectieve instrumenten als (twee) jaarlijkse medewerkerstevredenheidmetingen, 'medewerker uit dienst'-onderzoeken, POP gesprekken, enquêtes, recensies op ZorgkaartNL, Prezo keurmerk trajecten en onafhankelijke cliënt-tervaringsonderzoeken.

I. Verduurzamen

We hebben als Frankelandgroep duurzaamheid hoog in het vaandel. Verschillende thema's zoals bijvoorbeeld afval, vervoer, energie, verzorgingsmiddelen en vastgoed zijn hierbij belangrijk. Wat verandering van 'gedrag' vergt of is te realiseren zonder grote investeringen proberen we snel op te pakken en te integreren in normale werkprocessen. Waar het om grote investeringen gaat, proberen we die zoveel als mogelijk samen te laten vallen met de voorgeschreven of voorgenomen vervangingsmomenten. Bij onderhoud en vervanging van installaties kiezen we voor duurzame alternatieven die we terug kunnen verdienen met besparingen op de energierekening.

7 Tot slot

In al het voorgaande gaan we volop tijd, energie en geld steken.

Dat doen we heel graag én om er zo aan bij te dragen dat ook in de toekomst onze medewerkers met plezier bij ons werken én goede professionele zorg en diensten beschikbaar blijven voor iedereen die dat echt nodig heeft!

Schiedam, december 2024

Bestuur en directie Frankelandgroep



Voornemens 2025



Frankelandgroep

1 Inleiding

Recent hebben we het beleidsplan 2025 t/m 2029 vastgesteld. Dat plan telt maar 6 A4-tjes maar mag helder maken voor welke uitdaging de ouderenzorg staat én in welke richting wij – solo en in samenwerking met anderen – de oplossing gaan zoeken.

2 De grotere voornemens voor 2025

Binnen de kaders van het beleidsplan 2025 t/m 2029 hebben we ons voor 2025 o.a. het volgende voorgenomen.

Daarbij hanteren we de rubrieken zoals die ook in het beleidsplan worden gebruikt

A. Medewerkers(tevredenheid)

Onze medewerkers – en daarmee bedoelen we ook onze vrijwilligers – zijn ons belangrijkste kapitaal! Zij maken elke dag hét verschil voor onze bewoners en overige klanten. Om hen in staat te stellen dat te (kunnen) blijven doen, staat m.n. het volgende op ons 'to do' lijstje.

- (Blijven) zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief passende personeelsformatie. Concreet voor de zorg - zoals in 2024 en dus zonder verdere afbouw – een formatie die 8% hoger ligt dan waarin de tarieven voorzien.
Naast goede werving, selectie en (interne) opleiding vergt dat vooral behoud van medewerkers, o.a. door te streven naar een hoge medewerkerstevredenheid. Veel van wat volgt, heeft in meer of mindere mate te maken met dat laatste.
- (Financieel) ruimte voor leuke dingen als een activiteitencommissie, dag van de zorg, zomer BBQ, kerstpakketten, een extraatje als dat op z'n plaats is etc.

- Een beleids(mid)dag voor alle medewerkers én budget voor een voorafgaand of aansluitend teamtentje of uitje van € 60 p/p.
- (Blijvende) aandacht voor vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.
- Aanpak van ziekteverzuim; we streven in 2025 naar een verzuim van maximaal 5% en een meldingsfrequentie van onder de 1 (d.w.z. een situatie waarin iedereen zich gemiddeld minder dan 1 x per jaar ziek meldt).
- Volop aandacht voor roosteren en daarmee tevens voor de werk – privé balans voor medewerkers. In 2025 gaan we hier middels een project met teams mee aan de slag.
- Invullen van alle 86 opleidingsplaatsen voor leerlingen, met goede begeleiding.
- Management Development (leerprogramma over leiderschap) traject voor alle leidinggevendenden.
- (Blijvende) aandacht voor leren en ontwikkelen via onze eigen opleidingstak 'Leren en Ontwikkelen (L&O) Frankelandgroep'.
- Meer ruimte en verantwoordelijkheid voor medewerkers binnen de eigen werkzaamheden.
- Beter gebruik van ieders deskundigheid en talenten.
- Verbeteren van de onderlinge (multidisciplinaire) samenwerking, zowel in als tussen teams.
- Meer specifieke inspraak en betrokkenheid van medewerkers bij besluiten die van invloed zijn op de eigen werkzaamheden.

B. Een gezonde financiële basis

De overheid heeft in voorgaande jaren de zgn. 'kwaliteitsgelden' volledig wegbezuinigd en bovendien de fors gestegen personele en materiële (vooral energie en voeding) kosten slechts deels gecompenseerd in de tarieven.

Zonder ingrijpen was aldus in 2024 een negatief verschil tussen onze inkomsten en uitgaven ontstaan van zo'n € 10 miljoen.

Dat is onverantwoord veel!

Mede daarom hebben we in 2024 de personeelsformatie verlaagd en alle materiele kosten kritisch tegen het licht gehouden.

Resultaat?

Onze uitgaven voor personele en materiële kosten liggen in 2025 naar verwachting zo'n € 4 à € 5 miljoen hoger dan waarin de tarieven voorzien.

Maar.... tegelijkertijd liggen onze kapitaalslasten diezelfde € 4 à € 5 miljoen lager dan waarin de tarieven voorzien.

Per saldo – en vanwege onze reserves – vinden wij dat een gezonde financiële basis voor 2025 (en hopelijk ook de jaren erna).

C. 'Anders' werken (is geen keuze maar onontkoombaar)

Een verdubbeling van het aantal 80-plussers in de komende 20 jaar in combinatie met ongeveer diezelfde hoeveelheid mensen op de (zorg)arbeidsmarkt....

En in die context zorgen dat professionele zorg en dienstverlening beschikbaar blijft voor iedereen die dat echt nodig heeft.

Dat is een uitdaging!

Dan is blijven doen wat we de vele afgelopen jaren deden geen optie meer.

De 'klant' heeft de verantwoordelijkheid om al het hem of haar mogelijke te doen om geen en/of minder en/of later professionele zorg en diensten nodig te hebben. Dat betekent o.a. zoveel mogelijk zelf organiseren en regelen met behulp van naasten en het sociale netwerk. En wij hebben de opgave om het ons mogelijke te doen om met maximaal diezelfde hoeveelheid medewerkers meer mensen passend te helpen. Dat vergt van ons in ieder geval 'anders werken'. Een breed begrip waaronder we het volgende (al) doen of nog gaan doen.

• Duidelijk maken en houden wat tot onze (intra- en extramurale) zorgproducten behoort

In maart 2024 hebben we een brief naar onze bewoners, huurders en vertegenwoordigers zorg gestuurd met gewijzigde afspraken rondom onze zorg- en dienstverlening binnen de locaties.

Simpel gezegd: wat doen wij én wat verwachten wij dat onze bewoners, huurders en/of hun netwerk zelf doen.

In de praktijk blijken die afspraken onvoldoende bekend. Ze worden in ieder geval nog onvoldoende nageleefd.

We gaan deze begin 2025 schriftelijk nogmaals onder de aandacht brengen en ook naleving verlangen.

In 2025 gaan we op dezelfde wijze met onze extramurale zorgproducten aan de slag. Ook hier gaan we helder maken waar we wel en niet (meer) van zijn.

• Verdere aanpassing van de werkprocessen

In verschillende overleggen en werkgroepen worden werkprocessen en afspraken besproken en waar mogelijk eenvoudiger gemaakt. Daarbij gaat het in 2025 o.a. om het volgende.

- Het nog verder terugbrengen van de administratieve rompslomp, zoals minder rapporteren en het in frequentie terugbrengen van diverse metingen binnen het ECD.
- Het verminderen en anders organiseren van de diverse overleggen van de zorgteams en het multidisciplinair overleg (MDO)/de cliëntbespreking.

• Inzet van het nieuwe Zorgoproepsysteem (ZOS) en andere zorgtechnologie

- In 2024 zijn alle locaties van het nieuwe ZOS voorzien. In 2025 gaan we de mogelijkheden van het nieuwe ZOS verder benutten.
- Nu op alle locaties de locatiebepalingen van het nieuwe ZOS technisch zijn ingericht kunnen we de volgende stap maken met het inzetten van zogenaamde leefcirkels voor bewoners met dementie. De voorbereidingen treffen we in 2025. De echte uitrol volgt nadien, zo mogelijk nog in 2025 maar met uitloop naar 2026.
- De uitrol van elektronische toedienregistratie (ETDR). Bij de TOF wordt nu al een tijdje

naar tevredenheid gewerkt met het digitaal aftekenen van medicatielijsten. Ook dat scheelt (werk)tijd. Begin 2025 starten we nu ook met ETDR in Jacobs Gasthuis/Drielanden en Vaartland. Daarna volgen de andere locaties.

- Verdere uitrol van de digitale medicijndispenser Medido in de aanleuncomplexen. Bij de TOF wordt de Medido momenteel kleinschalig ingezet wanneer dit passend is bij de situatie van de cliënt. We gaan in 2025 onderzoeken of de Medido ook van toegevoegde waarde kan zijn voor huurders in onze (aanleun) wooncomplexen.
- We realiseren ons heel goed dat het voor sommige medewerkers lastig kan zijn om snel mee te gaan in de (nieuwe) digitale processen. Om die reden gaan we op zoek naar ondersteuning door 'digicoaches'.

- **Realiseren en inrichten van een flexpool(achtige) oplossing**

M.i.v. 1-1-2024 zijn we binnen de zorgverlening volledig gestopt met het inzetten van ZZP-ers en andere inhuurkrachten. Binnen de formatie(s) gaan we met eigen medewerkers de benodigde flexibiliteit realiseren.

- **Groter beroep op informele zorg (m.n. mantelzorg)**

Toename van het aantal zorgvragers bij een gelijkblijvend aantal zorgverleners vergt dat een groter beroep op de informele zorg (m.n. mantelzorg) moet worden gedaan. We zijn en blijven dus ook in 2025 aan de slag met vragen als waar kan en/of moet de mantelzorg een rol spelen en welke afspraken willen we daarvoor (al voor opname/aanvang zorg) maken?

- **Herformuleren vrijwilligersbeleid**

We zijn er aan begonnen in 2024 en gaan er in 2025 mee verder.

Daarbij kijken we naar zowel de mogelijkheden om vrijwilligers te betrekken bij de zorg als naar alle aspecten rondom 'het dienstverband' van de vrijwilligers (frequentie, vergoedingen, aanspreekpunt).

D. Thuis(zorg) in de wijk inclusief heroriëntatie op onze extramurale zorg- en dienstverlening

Het aantal 80-plussers groeit en het aantal verzorgings- en verpleeghuisplekken blijft in het gunstigste geval gelijk.

Er zullen dus steeds meer ouderen (langer) thuis moeten blijven wonen.

Wat kunnen we hen bieden? Wat gaan we wel (verder) doen en wat niet (meer)?

En hoe gaan we dat realiseren?

Het denken daarover is in de 2e helft van 2024 gestart en zal in 2025 in meerdere besluiten gaan resulteren.

Wat er in ieder geval ook toe zal behoren, is dat we op zoek blijven gaan naar mogelijkheden om (de organisatie van) de (para) medische zorg voor onze verzorgingshuishouders, aanleunwoningen en huurders van Gezond en Wel Thuis complexen efficiënter te maken en te verbeteren. Te denken valt dan – naast beperking van het aantal huisartsen – aan bijv. verdere samenwerking met huisartsen en inzet van onze eigen medische en paramedische dienst.

Maar ook de verdeling van steden in wijken met per wijk bijvoorbeeld maar twee thuiszorgaanbieders zou zonder kwaliteitsverlies efficiënter zijn.

Wat bij alle opties overeind blijft, is dat we de wijkfunctie van onze zorglocaties in stand willen houden. Oudere wijkbewoners blijven in onze zorglocaties welkom voor eten en drinken, activiteiten, ons Parkinson- en Alzheimercafé, de Roze Salon plus andere vormen van ontmoeting en welzijn.

E. Thuis(zorg) in aanleunwoningen en overige geclusterde woonvoorzieningen

Momenteel beschikken we – in eigendom of via een recht van voordracht – over de aanleuncomplexen Liduinahof, Havenbogen, DrieLanen, Matlinge, Groen- en Meerzicht, Suite en Vaartland Résidence. Het zijn zeer gewilde wooncomplexen waar we 'gewone' thuiszorg en – maar niet overal – Plus Wonen en Volledig Pakket Thuis (VPT) bieden.

Nu het bijbouwen van verpleeghuisplaatsen geen reële optie meer is, wordt het in stand houden/uitbreiden én optimaal benutten van aanleuncomplexen en overige geclusterde woonvoorzieningen nog belangrijker.

In dat kader gaan we in 2025 in ieder geval (verder met) het volgende doen.

- Dezelfde twee dingen (wijkfunctie en beschikbaarheid van consultatie door specialisten ouderengeneeskunde en andere behandelaren) als hiervoor bij D aangegeven.
Daarbij mag en moet opgemerkt worden dat de wijkfunctie voor huurders van aanleuncomplexen onmisbaar is. Het maakt veelal het verschil tussen nog wel of niet meer in staat zijn tot zelfstandig wonen.
Vanuit de dagelijkse praktijk weten we dat én hoe het werkt. Alleen al door de locatie (naast of in de zeer directe omgeving van een zorgcentrum) en de faciliteiten (van de wooncomplexen zelf en van de aangrenzende zorgcentra) los je zonder (al te veel) personele inzet veel dagelijkse problemen op.
Er zijn gelijkgestemden, er ontstaan vanzelf informele netwerken, er is ontmoeting, er zijn activiteiten, binnendoor zijn faciliteiten als receptie, recreatie, winkel, kapper, restaurant etc. bereikbaar en in geval van nood is de ondersteuning zeer nabij.
- In 2024 hebben we op bescheiden schaal Volledig Pakket Thuis (VPT) aan ons aanbod toegevoegd. VPT omvat – simpel gezegd – het product verzorgingshuiszorg zonder de component huisvesting. We zijn ermee begonnen in het aan Harg-Spaland grenzende huurcomplex Groenzicht.
In 2025 gaan we bezien of en waar we het product ook in andere aanleuncomplexen zinnig in kunnen zetten.
- In 2024 hebben we ook Gezond en Wel Thuis (GWT) aan ons aanbod toegevoegd. GWT is een regionaal ontwikkeld concept. Het beoogt ouderen langdurig(er) zelfstandig te laten wonen door middel van vooral welzijn en preventie activiteiten én zaken die samen te vatten zijn met 'community building' en samenredzaamheid.

We zijn ermee aan de slag in de tegenover Harg-Spaland gelegen wooncomplexen Suite en Menuet II en ook in de complexen Delflandseweg en de Hofjes van Wilton.

In 2025 gaan we het verder handen en voeten geven en - als dat mogelijk blijkt – er nog 1 of 2 nieuwe complexen aan toevoegen.

F. Onze zorglocaties

Frankeland, Jacobs Gasthuis, Harg-Spaland en Schiewaegh zijn onze Schiedamse zorglocaties. En in Vlaardingen behoort Vaartland tot de Frankelandgroep.

Uitbreiding van verzorgings- en/of verpleeghuisplaatsen is geen reële optie meer. We zullen het dus moeten doen met wat we hebben.

Dat vergt dat we onze beschikbare capaciteit aan verzorgings- en verpleeghuisplaatsen optimaal moeten benutten.

En dat we er tegelijkertijd voor moeten zorgen dat onze gebouwen up-to-date blijven/worden. Het moet er aangenaam wonen en werken zijn. Dat vergt ingrepen achter de voordeur van de bewonersappartementen, maar uiteraard zullen ook de aankleding van gangen, huiskamers en allerlei andere algemene ruimten niet vergeten worden. Bij de aanpak van de gebouwen worden óók verduurzaming, digitalisering en klimaatbeheersing meegenomen.

In dat kader staat in 2025 o.a. het volgende op het programma.

- In Frankeland gaan we de Havenzaal/brasserie opknappen, de entree verfraaien en de gang van entree naar de Havenzaal bij die opknopbeurt meenemen.
Verder gaan we de in 2026 uit te voeren verbouwing van afdeling 1 voorbereiden.
- Jacobs gasthuis
Na het opknappen van de entree, gangen en algemene ruimtes in 2024 gaan we in 2025 de Tuinzaal/brasserie en de receptieruimte opknappen.
Daarnaast gaan we bij elke mutatie het betreffende bewonersappartement aanpakken volgens een inventarisatie die in 2024 is opgesteld.

- Vaartland
De kozijnen aan de zijde Holysingel moeten worden vervangen. Dat gaan we combineren met een restyling van die gevel.
- Huiskamers
Naast het voorgaande gaan er diverse huiskamers opgeknapt worden.

G. Samenwerking en afstemming

Zorgen dat professionele zorg – en dienstverlening beschikbaar is en blijft voor iedereen die dat nodig heeft, vergt – beter en intenser dan ooit – samenwerking en afstemming. Zowel intern, lokaal als regionaal.

Intern hebben we zelf in de hand.

Lokaal en regionaal zullen we open, eerlijk en transparant in alle relevante trajecten blijven investeren.

In 2025 zijn dat vooral de woon-zorg overleggen in Schiedam en Vlaardingen en – die vooral – het RIGA (Regionaal integraal Gezondheidsakkoord).

Daarnaast blijven we samen met Woonplus op zoek naar mogelijkheden om het langdurig(er) thuis wonen van ouderen te ondersteunen.

H. Kwaliteit

Ons doel was, is en blijft tevreden medewerkers, tevreden klanten en tevreden stakeholders.

Of dat lukt, bewaken we ook in 2025 door continu goed op te letten en daarnaast met instrumenten als interne enquêtes, een vrijwilligers- en medewerkerstevredenheids -meting door Effectory, 'medewerker uit dienst'-onderzoeken, POP gesprekken, een nieuw PREZO traject, recensies op ZorgkaartNL en diverse onafhankelijke cliëntervaringsonderzoeken.

I. Duurzaamheid

In 2025 gaan we in ieder geval het dak van het Jacobs Gasthuis isoleren, onderzoeken we of er een duurzamer alternatief is voor de vervanging van ketels in het ketelhuis van Schiewaegh en vervangen we – waar dat nog niet gedaan is – 'oude' verlichting door ledverlichting. Verder gaat Harg-Spaland 'van het gas af' door aansluiting op het warmtenet en gaan we voor de overige 4 zorglocaties onderzoeken of en wanneer plaatsing van zonnepanelen op de daken technisch én financieel verantwoord te realiseren is.

Daarnaast vervolgen we het in 2024 gestarte traject om voedselverspilling tot het minimale te reduceren. Maar ook aandacht voor zorgvuldiger omgaan met energie, textiel, verzorgingsmiddelen en andere zaken staan op de agenda.

3 Kwaliteitsbeeld Frankelandgroep 2025

Het nieuwe Kwaliteitskompas heeft in 2024 de Kwaliteitskaders verpleeghuiszorg en wijkverpleging vervangen. In plaats van het verplichte kwaliteitsplan (met voornemens op het gebied van kwaliteit van zorg) en het kwaliteitsjaarverslag

(verantwoording over de behaalde resultaten) gaan we jaarlijks een zogenaamd 'kwaliteitsbeeld' opstellen. Dat zal in 2025 voor het eerst opgepakt worden.

4 Tot slot

Onder die noemer de inmiddels gebruikelijke opmerking dat we eventuele buitenkansjes nooit laten schieten. Dus ... komt er iets voorbij waarmee we ons aanbod kunnen verbeteren of opleuken dan doen we dat natuurlijk gewoon!

Schiedam, december 2024

*Bestuur en directie
Frankelandgroep*

