



# Jaardocument maatschappelijke verantwoording 2025

Frankeland - Sint Liduinastichting / Frankelandgroep



Frankelandgroep

# Inhoudsopgave jaardocument

<b>Verslag van de Raad van Bestuur</b>	<b>3</b>
<b>1 Ter inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2 Profiel van de organisatie</b>	<b>6</b>
2.1 Algemene identificatiegegevens	6
2.2 Structuur van het concern	6
2.3 Kerngegevens	8
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	8
2.3.2 Intramurale capaciteit, productie, opbrengsten, subsidie IZA fonds en personeel	8
2.3.3 Werkgebieden	10
2.4 Samenwerkingsrelaties	11
<b>3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap</b>	<b>12</b>
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	13
3.5 Medezeggenschap	15
<b>4 Beleid, inspanningen en prestaties</b>	<b>16</b>
4.1 Meerjarenbeleid	16
4.2 Inspanningen en prestaties in het verslagjaar	16
4.3 Kwaliteitsbeeld	20
4.4 Samenleving en belanghebbenden	20
4.5 Financieel beleid	21
<b>5 Nog even kort iets over de toekomst</b>	<b>24</b>
<b>Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC)</b>	<b>26</b>
<b>Bijlagen</b>	
- Voornemens 2026	

# Verslag van de Raad van Bestuur

## 1 Ter inleiding

In dit verslag leggen we verantwoording af over ons 'reilen en zeilen' in 2025 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 2025 eerst nog het volgende.

De (woon)wensen van ouderen zijn aan het veranderen. Ouderen willen in toenemende mate – ook bij toenemende kwetsbaarheid – zo lang als mogelijk zelf de regie behouden over hun leven en in de hun vertrouwde omgeving blijven wonen. Dat vraagt dat wij vanuit de ouderenzorg op een andere wijze inspelen op de veranderende ondersteuningsvraag van ouderen.

Tegelijk is er ook een hoge maatschappelijke urgentie om onze zorg- en dienstverlening anders te gaan organiseren. En wel vanwege 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 2025.

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, zetten we hierna de grote lijnen en de grote(re) bijzonderheden op een rijtje.

- Tot de toekomst behoren snelle vergrijzing en een krapper wordende arbeidsmarkt. Om in dat scenario (ouderen)zorg beschikbaar te houden voor hen die dat echt behoeven, is blijven doen wat we deden geen passende oplossing. Het anders gaan doen, is daarmee ook noodzaak. Met dat ‘anders werken’ zijn we in 2024 begonnen. In dat kader liepen en lopen allerlei trajecten en acties. O.a. het volgende.
  - Met o.a. nieuwe ‘producten’ (zoals Gezond en Wel Thuis en Volledig Pakket Thuis) ouderen in staat stellen (langer) verantwoord zelfstandig te blijven wonen.
  - Intern en richting de cliënt en zijn naasten helder maken én houden wat (nog) wel en wat niet (meer) tot onze intra- en extramurale zorgproducten behoort.
  - Heroriëntatie op de rol (betrokkenheid, inzet) van de informele zorg.
  - In omvang en samenstelling aanpassen van de personeelsformatie.
  - Verder aanpassen van de werkprocessen. Dan hebben we het vooral over het terugdringen van administratieve rompslomp, het in frequentie reduceren van metingen en rapportages en het verminderen en anders organiseren van overleggen.
  - Inzet van het nieuwe, geavanceerde Zorg Oproepsysteem (ZOS) en andere (zorg)technologie. Door handige inzet van het ZOS, de uitrol van elektronische toedienregistratie, gebruik van digitale medicijndispensers, bredere toepassing van (zelf)hulpmiddelen

en het waar mogelijk verder benutten van technologie, behoudt de client meer eigen regie en vrijheid én is met minder menskracht de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening op tenminste hetzelfde niveau te houden.

- Heroriëntatie op vrijwilligersbeleid.
- Een meer op vaardigheden dan op opleidingsniveau gebaseerde zorgteamsamenstelling. Bij o.a. het aanleren van die vaardigheden speelt onze eigen opleidingsdienst (Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep) een belangrijke rol.
- M.i.v. 2024 maken we geen gebruik meer van ZZP-ers en andere inhuurkrachten op zorgafdelingen. Die lijn hebben we in 2025 doorgetrokken en gaan we ook niet meer los laten.
- Voor alle 5 de zorglocaties en de 2 takken (zorg en huishoudelijke hulp) van de thuiszorgdivisie beschikken we over t/m februari 2026 geldige gouden PREZO keurmerken. We gaan nu overschakelen op het systeem Du-Co. In 2026 treffen we de voorbereidingen en in 2027 gaan we er voor op.
- In juni, juli en augustus 2025 zijn door Facit zogenoemde ‘ervaringsmetingen’ uitgevoerd onder de bewoners (of hun vertegenwoordigers zorg) van de Frankelandgroep en de cliënten van de Thuiszorg Ouderen Frankelandgroep. De uitslagen lagen ver boven het landelijk gemiddelde en zijn om trots op te zijn. Ook onze interne cliënttevredenheidsmetingen laten prima resultaten zien.
- In mei 2025 hebben we de tevredenheid onder medewerkers en vrijwilligers laten meten door Effectory. De tevredenheid van medewerkers lag ruim boven het landelijk gemiddelde. De tevredenheid van de vrijwilligers lag er heel erg ver boven. Blijven werken aan medewerkerstevredenheid was, is en blijft onze topprioriteit. Ook in 2025

hebben we daar weer veel aan gedaan variërend van leuke dingen als aardigheidjes, activiteiten, dag van de zorg etc. tot interne opleidingen en trajecten (als gezond roosteren) in het kader van de werk-privé balans.

- Een ziekteverzuim van 7,8%. Wij vinden het te hoog. Dat het in de zorg regionaal en landelijk 1,5 à 2% hoger ligt, vinden we een schrale troost. Tot onze prioriteiten voor 2026 en 2027 behoort om de trend van stijgend verzuim te keren en de weg naar een verzuim onder de 6% in te slaan.
- Een geconsolideerd exploitatieresultaat van de 5 zorgstichtingen van € 1.076.831.
- Een zeer gezonde financiële positie die het mogelijk maakt om te investeren in de toekomst (waaronder ook prettige en geschikte woonzorglocaties) en te werken aan ombuigingen zonder draconische maatregelen.
- Grotere (ver)bouw en vastgoedactiviteiten zoals verbouwing en herinrichting Tuinzaal en tevens brasserie Jacobs Gasthuis, start verbouwing en herinrichting Havenzaal en tevens brasserie Frankeland, voorbereiding van een aan renovatie grenzend groot onderhoud van Frankeland, vrijwel gasloos maken van Schiewaegh, herinrichting tuin van Villa de Pastorie in Rockanje, opknappen diverse huiskamers en grotere duurzaamheidsaanpassingen.
- Vanwege het bereiken van de statutair maximale zittingsduur per eind 2025 van 1 lid en per eind 2026 van 2 leden van de Raad van Commissarissen (RvC) zijn in de 2e helft van 2025 uit 7 kandidaten 2 nieuwe RvC leden geselecteerd, waarvan 1 per 1-1-2026 en 1 per 1-2-2026 is aangetreden.
- Per eind 2025 nog steeds forse wachtlijsten voor onze intramurale plaatsen (151 wachtenden),

aanleun/ouderenwoningen (645 wachtenden) en thuiszorgcliënten (45 wachtenden).

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 medewerkers-tevredenheid).

Ter afronding van deze inleiding nog het volgende.

- Dit is formeel het jaardocument 2025 van Frankeland – Sint Liduinastichting. De 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 2025 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 31-12-2025 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 (Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep)

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 2025 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 2025 bestond de RvC van alle genoemde stichtingen uit de volgende personen

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

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 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 goede redenen zijn om de structuur zo te laten.

## **D. Toelatingen**

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

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Begeleiding
- Verblijf

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')
- Casemanagement dementie
- 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, Parkinson en (t/m 2026)

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
- Dagelijks geopende 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 de aanhef genoemde zaken is met de volgende tekst en cijfers een beeld 2025 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 1-1-2025 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 542 met verblijf in kader WLZ waarvan 316

inclusief en 226 exclusief behandeling. Daarnaast 4 VPT plaatsen en gemiddeld 23 plaatsen voor kortdurende opname (GRZ en ELV).

### B. Productie

In 2025 was sprake van de volgende – op basis van Wlz, Zvw en Wmo gesubsidieerde / bekostigde – productie.

Intramuraal in dagen	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Verzorgingshuiszorg *1	13.299	14.211	20.895	30.170	7.521	86.096
Verpleeghuiszorg	71.787	-	8.855	-	34.507	115.149
VPT	-	-	1.249	181	-	1.430
Totaal	85.086	14.211	30.999	30.351	42.028	202.675

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

### **Extramurale productie Frankelandgroep**

Dagbesteding	
Wlz (dagdelen+vervoer)	5.601
Wmo (meedoen in de stad) (stuks)	415
Extramuraal in uren	
Verzorging / verpleging / thuiszorgtechnologie	75.593
Begeleiding individueel	646
Behandeling	3.138
Schoonmaak	6.139
Wmo	
HH Maatwerk en aanvullende voorzienig	6.252 uur
HH (algemene voorziening)	7.565 stuks
Pluswonen	11.947 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', vakantievilla's, etc.). Een poging wagen om de bijbehorende productie 2025 anders in beeld te brengen dan middels vermelding van de opbrengsten (zie hierna bij C. 'overige bedrijfsopbrengsten') is ondoenlijk.

### C. Opbrengsten

De totale bedrijfsopbrengsten 2025 zijn geëindigd op een bedrag van € 81.673.193

#### **De samenstelling daarvan is als volgt**

Wettelijk budget Wlz		€ 62.235.378
Opbrengsten Zvw		
- Geriatrische Revalidatie Zorg	€ 1.455.353	
- Wijkverpleging	€ 4.788.543	
- Behandelcentrum	€ 184.633	
- Eerstelijns verblijf	€ 1.179.231	
- GZSP	€ 27.475	
- Overig	€ 450.607	
		€ 8.085.842
Opbrengsten Wmo		€ 5.105.069
Overige zorgprestaties		€ 341.067
		€ 75.767.356
Totaal zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning		
Subsidies		€ 943.738
Overige bedrijfsopbrengsten		€ 4.962.099
		€ 81.673.193
TOTAAL		

### D. Personeel

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

	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Gemiddelde personeelsformatie in fte	485,28	30,98	101,86	96,86	110,58	825,56
Ziekteverzuim %	8,33%	4,20%	8,74%	6,16%	7,09%	7,80%

#### **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 2025.

Daarbij dient opgemerkt te worden dat we elkaar in de afgelopen jaren vooral praktisch hebben geholpen in HR- en ICT-gerelateerde en coronakwesties (als bijv. inkoop PBM en tips) en samen op zijn getrokken bij de totstandkoming van en het functioneren binnen regionale samenwerkingstrajecten (als bijvoorbeeld het RIGA).

### **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 2005 t/m 31-12-2025

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. Dat laatste gebeurt jaarlijks met als resultaat dat geheel 2025 de

volgende regelingen van kracht waren:

- Reglement Raad van commissarissen (RvC) Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2025
- Regeling honorering, kosten deskundigheidsbevordering en overige onkosten(vergoeding) RvC Frankelandgroep met ingang van 01-01-2025
- Rooster van aftreden RvC Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2025
- Reglement voor conflicten tussen bestuur en RvC van de Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2025
- Klokkenluidersregeling Frankelandgroep
- Evaluatie A4-tje en notitie 'Invloed en betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van de Frankelandgroep'
- Spelregels aanneme geschenken/uitnodigingen en vergoeding onkosten topfunctionarissen Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2025
- Bevoegdheden (leden) RvB en twee directeuren op basis van inschrijving bij handelsregister per 1-1-2025

Tot slot onder deze noemer nog de volgende twee mededelingen.

- De (hoeveelheid) hoofd- en nevenfuncties per peildatum 31-12-2025 van de leden van de RvB en RvC Frankelandgroep leveren geen problemen op in het kader van de wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR).
- De bezoldiging van de leden van de RvB en RvC Frankelandgroep ligt op het krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) geldende maximum.

### C. Zijn we nu na die bij B beschreven aanpassingen 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 2025 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 gold alleen voor 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 2025 uit twee personen.

Over die RvB is verder het volgende het vermelden waard.

#### A. De samenstelling van de RvB in 2025

De RvB bestond uit Pepita Breugem en Roel van Tongeren, zie de tabel onderaan deze pagina.

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

#### B. Bestuursreglement

Vanwege de overstap naar een tweehoofdige bestuur m.i.v. 01-01-2023 is gaande 2023 al bezien of de (her)introduktie 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 2025 is dat in december gebeurd.

### 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 2025. 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

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties (peildatum 31.12.2025)
P.R. (Pepita) Breugem	Voorzitter RvB	• Lid bestuur Stichting FSG
R.J. (Roel) van Tongeren	Vice voorzitter RvB	• Raad van Toezicht Stichting de Buurtvrouw • Lid Adviesraad Ondernemingsfonds Vlaardingen • Onafhankelijk voorzitter klachtencommissie Stichting Elckerlyc Vlaardingen

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 wachtlijsten en tijden zijn nu al maatschappelijk onverantwoord lang: per 1-1-2026 645 ouderen voor een seniorenwoning, 151 voor een verzorgings- of verpleeghuisplaats en 45 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.

- Duidelijk maken en houden wat tot onze (intra- en extramurale) zorgproducten behoort
- Aanpassing werkprocessen
- Groter beroep op informele zorg (m.n. mantelzorg)
- Inzet van het nieuwe zorgoproepsysteem (ZOS) en andere (zorg)technologie
- Inzet van onze faciliteiten en medewerkers – o.a. (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
- Realiseren en inrichten van een flexpool(achtige) oplossing
- Herformuleren vrijwilligersbeleid
- Herziening horeca en welzijnsbeleid

Over dat alles is meer te lezen in onze notitie Voornemens 2026. Die notitie is bijlage 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 betreft altijd 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) het bestuur en directieteam. 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 2025 weer twee beleidsmiddagen gehouden met zowel de gezamenlijke cliëntenraden 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. 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.

De (woon)wensen van ouderen zijn aan het veranderen. Ouderen willen in toenemende mate – ook bij toenemende kwetsbaarheid – zo lang als mogelijk zelf de regie behouden over hun leven en in de hun vertrouwde omgeving blijven wonen.

Dat vraagt dat wij vanuit de ouderenzorg op een andere wijze inspelen op de veranderende ondersteuningsvraag van ouderen.

Tegelijk is er ook een hoge maatschappelijke urgentie om onze zorg- en dienstverlening anders te gaan organiseren. En wel vanwege 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 1.4.1 de titel ‘meerjarenbeleid’ draagt, hebben we in 2025 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**

Voor een goed begrip van punt B en de overige punten hierna is (ook als inleiding) het volgende van belang.

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 zorgwoningen – bedoeld om in aanvang als intramurale verpleeghuisplaatsen te gebruiken –, 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 bouwprizen). Omdat die onzekerheden (en vooral de veel hogere bouwprizen) 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. en C. wordt opgesomd.

### **B. Herbezinning op de bestemming/ benutting van onze intramurale en overige wooncapaciteit**

We weten dat in de komende 20 jaar het aantal 80+ers ongeveer gaat verdubbelen. Daarbij zien we ook dat de zorgvraag en wensen van ouderen veranderen. Dit vroeg en vraagt dat we kritisch kijken en nadenken hoe we in die nieuwe werkelijkheid onze schaarser wordende intramurale capaciteit en (huur) woningen optimaler kunnen benutten.

Dat denkproces is gaande en zullen we in de 1e helft 2026 afronden zodat het o.a. ook kan dienen als 'onderlegger' voor het aan renovatie grenzende groot onderhoud van Frankeland. Overigens heeft die herbezinning al tot een aantal conclusies geleid. Op hoofdlijnen hebben we het dan over minder plaatsen somatiek en meer PG, concentratie en enige uitbreiding van de tijdelijk verblijf plaatsen, een aparte afdeling voor Parkinson cliënten, stoppen met de Korsakov afdeling en vaststelling van de in onze (aanleun) woningen mogelijke extramurale ondersteuning.

### **C. Grotere (verbouw) trajecten**

Onder die noemer stippen we kort het volgende aan.

#### **• Frankeland**

We zijn begonnen aan de voorbereiding van de hiervoor bij B. bedoelde renovatie van Frankeland. Daarvoor is – inclusief selectie van architect en aannemer – tenminste nog geheel 2026 nodig. De uitvoering zal in 2027 starten. Vooruitlopend op dat aan renovatie grenzende groot onderhoud is gestart met de verbouwing en herinrichting van de Havenzaal, tevens Brasserie. Die grote klus wordt in de 1e helft van 2026 afgerond.

Daarnaast diverse aanpassingen aan kantoren, huiskamers, gangen en afdelingsposten plus verduurzamingsactiviteiten.

#### **• Jacobs Gasthuis**

De verbouwing en herinrichting van de Tuinzaal, tevens Brasserie is afgerond evenals het vervangen van het meubilair in de ontvangsthal en bibliotheek. Verder is een kapsalon gerealiseerd en zijn verduurzamingsmaatregelen uitgevoerd.

#### **• Spaland**

Met verhuurder Habion is overeenstemming bereikt over verlenging van de huurovereenkomst met 14 jaar ingaande 1-1-2029. Daarnaast is een huiskamer op de 3e etage gerenoveerd en een herindeling van ruimtes afgesproken die o.a. de realisatie van een dagbestedingsruimte mogelijk maakt en voorziet in de inmiddels gerealiseerde

verhuizing van kantoren van de thuiszorgdivisie vanuit Spaland naar het gebouw de Nieuwe Harg. Daarnaast ook hier verduurzamingsactiviteiten.

- **Schiewaegh**

Bij Schiewaegh is het herstel van de gevel afgerond en is op de 6e etage een huiskamer gerenoveerd. Ook op deze locatie daarnaast verduurzamings-activiteiten.

- **Vaartland**

Hier zijn de gevels rond de oudbouw geschilderd evenals de kozijnen van de Residence en het grote trappenhuis. En ook hier diverse verduurzamings-activiteiten.

- **Villa de Pastorie in Rockanje**

De aanpassingen en hermeubilering van de begane grond etage zijn afgerond en de tuin is volledig opnieuw aangelegd.

#### **D. 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 2025 weer dagelijks hebben nagestreefd.

In dat kader is het volgende het vermelden waard.

- Onze 5 zorglocaties en thuiszorgdivisie (TOF) beschikken over PREZO keurmerken. Die zijn geldig t/m februari 2026. Normaal gesproken waren we in oktober 2025 'opgegaan' voor verlenging. Dat hebben we niet gedaan omdat het keurmerktraject wordt herzien. Inmiddels hebben we besloten over te stappen naar Du-Co certificering. Dat bereiden we voor in 2026 en gaan we voor op in 2027.
- In juni, juli en augustus 2025 zijn door Facit zogenoemde 'ervaringsmetingen' uitgevoerd onder de bewoners (of hun vertegenwoordigers zorg) van de Frankelandgroep en de cliënten van Thuiszorg Ouderen

Frankelandgroep (TOF). De resultaten waren prachtig en ook ver boven het landelijk gemiddelde. Ook de resultaten van onze interne enquêtes naar tevredenheidsaspecten zijn om over naar huis te schrijven.

- In mei 2025 heeft Effectory de tevredenheid onder onze medewerkers en vrijwilligers gemeten. De uitkomsten van de medewerkersmeting waren goed en lagen boven het sectorgemiddelde. De meting onder vrijwilligers leverde topuitkomsten op.

#### **E. 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. Het handen en voeten geven aan het product bij die 3 locaties is in 2025 prima verlopen. In 2026 gaan we werken aan het betrekken van de wijk bij die 3 locaties.
- In 2023 hebben we het plan uitgewerkt om in aanleuncomplexen (opnieuw) 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. In 2025

hebben we het een beetje uitgebreid. Tot onze plannen behoort om VPT in meerdere aanleuncplexen als mogelijk zorgproduct toe te voegen.

## **F. Activiteiten in het kader van toekomstbestendig blijven**

Om toekomstbestendig te worden en te blijven, zijn we sedert 2024 doende 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 (het netwerk)
- Herformuleren vrijwilligersbeleid
- Herbezinning op zowel het welzijnsaanbod als het voedings- en horeca aanbod

In 2026 e.v. gaan we hiermee verder.

## **G. Verduurzamingsactiviteiten**

Wij vinden 'verduurzamen' belangrijk omdat acties in dat kader bijdragen (aan een betere wereld want) aan lagere uitstoot, een betere woon- en werkomgeving en – meestal – aan lagere financiële lasten.

Hiervoor bij C. is herhaaldelijk gemeld dat er ook sprake was van verduurzamingsactiviteiten. De Green Deal Duurzame Zorg en Milieu Thermometer Zorg was daarbij de leidraad. Hierna geven we daarover wat meer 'beeld en geluid'.

Na de voorbereidingen in 2024 is inmiddels vrijwel alle 'oude' verlichting vervangen door energiezuinige ledverlichting. Daarnaast is de topkoeling in de grootkeuken van Frankeland aangepast, zodat deze minder energie verbruikt. Bij de aanschaf van nieuwe apparatuur (zoals wasmachines en drogers) kiezen we standaard voor modellen met minimaal energielabel A++. Verder zijn verschillende werkprocessen gedigitaliseerd, waaronder de toedienregistratie van

medicatie en versturen van brieven aan cliënten en mantelzorgers, wat bijdraagt aan een vermindering van papiergebruik.

Om het gasverbruik te reduceren, zijn alle radiatoren van Frankeland en Jacobs Gasthuis voorzien van thermostaatknoppen, waardoor ruimtes onafhankelijk van elkaar verwarmd kunnen worden. Ook is de zolder van het Jacobs Gasthuis volledig geïsoleerd. Met deze maatregelen verwachten we een jaarlijkse besparing van circa 31.000 m3 gas, wat overeenkomt met het gemiddelde verbruik van 27 huishoudens per jaar.

Daarnaast zijn op het dak van Schiewaegh drie warmtepompen geplaatst. Zodra alle drie de warmtepompen operationeel zijn, kan Schiewaegh bijna volledig gasloos functioneren. In noodgevallen of bij erg koud weer kunnen de nieuwe energiezuinige CV-ketels ernaast gebruikt worden. Ook bij Harg Spaland zijn de nodige voorbereidingen getroffen om komend jaar van het gas af te gaan. Deze locatie wordt aangesloten op het warmtenet.

Naast technische maatregelen hebben we ons ook gericht op bewustwording onder medewerkers. In 2025 voerden we een bewustwordingscampagne uit op Intranet, inclusief de challenge 'Zorg voor Energie', waarmee we medewerkers stimuleerden om voor milieubewuste handelingen, zoals het uitschakelen van ongebruikte beeldschermen, naar werk komen op de fiets en het aantrekken van een warme trui in plaats van de verwarming hoger zetten.

Met het oog op het verminderen van medicijnverspilling hebben we in 2025 met de (verpleeghuis) apotheken afspraken gemaakt over hergebruik van bepaalde soorten medicatie.

Daarnaast werken we aan een integraal duurzaamheidsplan, inclusief een milieuregistratie, zodat we inzichtelijk maken welke impact we hebben op klimaat, milieu en leefomgeving. Op basis hiervan werken we de komende jaren verder aan verduurzaming van onze organisatie.

## H. 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 2025 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 Kwaliteitsbeeld

Over 'kwaliteit' valt zowel in algemene zin als toegespitst op 2025 natuurlijk veel meer te vertellen. Veel daarvan is terug te vinden in ons zgn. Kwaliteitsbeeld, 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 samenleving 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 31-12-2025) 1690 personen.  
Daarbij gaat het om bezoldigde (1186) en onbezoldigde (504) medewerkers. Dat is overigens exclusief de gemiddeld 20 medewerkers die bijv. in het kader van dagbesteding bij ons werken of via detachering vanuit Stroomopwaarts en ook exclusief de 142 personen die bij ons in 2025 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 extra's/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 2025 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 2025 (zie hiervoor bij 1.4.2 D. onder 'kwaliteit en onderscheidingen') weer e.e.a. hebben toegevoegd!

### **C. De Frankelandgroep als partij in de MVS - Regio**

Met een begroting van boven 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 bed 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 volop 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 2025 afgesloten met - voor de 10 stichtingen gezamenlijk - een positief exploitatie-resultaat van ruim € 2 miljoen. Het aandeel van de 5 zorgstichtingen bedraagt zo'n € 1 miljoen.

Daarbij dient dan wel bedacht te worden dat - zoals in de vorige jaren - in dat bedrag het positieve saldo van zo'n grofweg € 6,5 miljoen op de kapitaallastenbalans (ontvangen rente plus genormeerde inkomsten uit NHC/NIC afgezet tegen de werkelijke lasten) is begrepen. Kortom, het onderliggende tekort op personele en materiele kosten bedroeg in 2025 grofweg € 5,5 miljoen, maar is deels het gevolg van het treffen van voorzieningen en voor het overige een weloverwogen keuze.

Over het voorgaande en andere financiële zaken verder nog het volgende.

### **A. Sameingevoegd resultaat**

Het geconsolideerde resultaat van de leden van de Frankelandgroep is in 2025 als volgt in beeld te brengen.

Leden Frankelandgroep	Exploitatie- resultaat 2025
Frankeland-Sint Liduinastichting	€ -1.626.045
Stichting Jacobs Gasthuis	€ -170.319
Stichting Harg-Spaland	€ 1.011.600
Stichting Vaartland	€ 583.398
Stichting Schiewaegh	€ 1.278.197
Stichting FIST	€ -
<b>Subtelling 5 zorgstichtingen en Fist</b>	<b>€ 1.076.831</b>
Stichting Wonen Frankelandgroep	€ 542.013
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€ -37.676
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€ 8.593
Stichting VVO	€ 507.324
<b>Totaal consolidatiekring</b>	<b>€ 2.097.085</b>

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.

- Tot de opbrengsten 2025 behoort zo'n € 0,85 miljoen aan incidentele subsidies en nagekomen/genomen baten uit voorgaande jaren.
- Het MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) en de opzet van de Groot Onderhoudsvoorziening zijn herijkt. Daarbinnen 'sparen' we o.a. ook voor geplande opknapbeurten van afdelingsgangen, gemeenschappelijke huiskamers en zorgappartementen. De benodigde voorziening is daardoor in 2025 met circa € 4,1 miljoen opgehoogd.
- Start van de nieuwe voorziening

Generatieregeling vergt een bedrag van circa € 0,5 miljoen. Tegelijk is er sprake van een vrijval van zo'n € 1,2 miljoen voorziening RVU vanwege herziening RVU-regeling.

### B. Eigen vermogen

De opbouw en samenstelling van het exploitatie-resultaat 2025 betekent voor de eigen vermogenspositie van (de leden van) de Frankelandgroep het volgende; zie de tabel op de volgende pagina.

### C. Solvabiliteit (totaal eigen vermogen gedeeld door balanstotaal)

Door de exploitatieresultaten 2025 en de onttrekkingen/toevoegingen daarvan aan het eigen vermogen bedraagt de solvabiliteit per eind 2025:

- Voor de vijf zorgstichtingen + FIST: 61,4%
- Voor alle leden van de Frankelandgroep totaal: 70,1%

### D. Verhouding materiële vaste activa – langlopende leningen

De verhouding materiële vaste activa – langlopende leningen is per eind 2025 voor de consolidatiekring nog slechts € 138.738 aan langlopende leningen tegen een boekwaarde van de vaste materiële activa van € 14.404.869.

### 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 31-12-2025 gaat het om een bedrag van ruim € 80 miljoen. Deze middelen worden gedeeltelijk aangehouden in deposito's met 'dakpanconstructie'. Andere vormen van 'belegging' zijn in het treasurystatuut 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

Leden Frankelandgroep	Eigen vermogen per 31-12-2025 gesplitst in:				
		Collectief gefinancierd		Overige reserves	Totaal
Frankeland/Sint Liduinastichting	€	21.236.927	€	4.367.215	€ 25.604.142
Stichting Jacobs Gasthuis	€	330.624	€	2.043.767	€ 2.374.391
Stichting Harg-Spaland	€	2.915.425	€	41.819	€ 2.957.244
Stichting Vaartland	€	4.157.496	€	3.555.797	€ 7.713.293
Stichting Schiewaegh	€	3.655.767	€	1.635.647	€ 5.291.414
Stichting Fist	€	-	€	-	€ -
<b>Subtelling 5 zorgstichtingen en FIST</b>	<b>€</b>	<b>32.296.239</b>	<b>€</b>	<b>11.644.245</b>	<b>€ 43.940.484</b>
Stichting Wonen Frankelandgroep	€	-	€	14.806.213	€ 14.806.213
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€	-	€	249.386	€ 249.386
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€	-	€	- 67.303	€ - 67.303
Stichting WO	€	-	€	10.660.812	€ 10.660.812
<b>Totaal</b>	<b>€</b>	<b>32.296.239</b>	<b>€</b>	<b>37.293.353</b>	<b>€ 69.589.592</b>

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 2026 begonnen met een begroting voor de 5 zorglocaties die op het onderdeel personele en materiële kosten een dekkingstekort laat zien van zo'n € 3,9 miljoen maar die door een positief resultaat op kapitaalslasten van circa € 7,9 miljoen toch zo'n € 4 miljoen in de plus eindigt. Dat is prima en geeft zelfs marge voor extra uitgaven.

De jaren na 2026?

Over 'het geld' maken we ons geen zorgen. De basis exploitatie is positief. Wellicht gaan we de komende jaren wel het rood in maar dat heeft dan te maken met weloverwogen keuzes, zoals het opstarten van 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 een krappere arbeidsmarkt.

## 5 Nog even kort iets over de toekomst

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

- Onze Voornemens 2026

We gaan ons uiterste best doen om die Voornemens 2026 te realiseren!



# Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC)

## A. Inleiding

De per 2022 van kracht zijnde Regeling Openbare Jaarverantwoording WMG (RJW) schrijft voor dat 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 2025 de volgende vijf personen.

Naam	H.A.J. (Hein) van Asseldonk
Nationaliteit	Nederlands
Geslacht	Man
Leeftijd per 31-12-2025	71 jaar
Hoofdfunctie	Gepensioneerd per 01-04-2022, voordien vice voorzitter VO Raad
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bestuurslid Snickers – de Bruijn stichting</li><li>• Voorzitter bestuur Stichting Combo Utrecht</li><li>• Voorzitter bestuur dr. K. Heeringastichting</li><li>• Directeur Van Asseldonk Schiedam B.V.</li></ul>
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 31-12-2025	52 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 31-12-2025	56 jaar
Hoofdfunctie	Fiscalist/partner MRVO accountants
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid Bonifatiusstichting</li> <li>• Bestuurslid en penningmeester van de stichtingen Theater Aan De Schie en Wennekerpand</li> </ul>
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 31-12-2025	52 jaar
Hoofdfunctie	Voorzitter Raad van Bestuur Noordwest Ziekenhuisgroep
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter bestuur mProve</li> <li>• Lid van de BAC (BestuursAdviesCommissie) Kwaliteit &amp; organisatie van de NVZ</li> </ul>
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 31-12-2025	65 jaar
Hoofdfunctie	Advocaat
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Stichting Ondernemersfonds Vlaardingen</li> <li>• Lid RvT Vlaardingen Partners</li> </ul>
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 2025 vervuld 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 het bereiken van de maximale zittingstermijn is de heer Van Asseldonk per 31-12-2025 afgetreden en treden mevrouw Gouweleeuw en de heer De Vos per 31-12-2026 af. In verband met deze aftredens zijn in de tweede helft van 2025 – na selectie uit 7 kandidaten – twee nieuwe RvC leden geworven, te weten de heren R. de Rijke en J. le Conge. Zij treden aan per respectievelijk 1 januari en 1 februari 2026.

### **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. 01-01-2025 als m.i.v. 01-01-2026 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 2025 heeft de RvC zes keer officieel vergaderd met de RvB en wel op 5 februari, 9 april, 20 juni (tijdens een meerdaagse bijeenkomst), 17 september, 5 november en 10 december.

Daarnaast was er op 14 mei een officiële vergadering waarbij ook de accountant aanwezig was en die in het teken stond van vaststelling jaarrekeningen 2024 en bespreking van het accountantsverslag 2024. Verder was er nog een meerdaagse (van 20 t/m 22 juni) van de RvC met de RvB waarin regulier werd vergaderd en over een drietal onderwerpen (positionering binnen het RIGA, visie op bestaand en nieuw te realiseren vastgoed en bestemming/besteding eigen vermogen) oriënterend is gesproken.

Apart het vermelden waard zijn daarnaast de zelfevaluatie RvC op 28-11-2025 onder externe begeleiding van NR Governance en het jaargesprek tussen RvC (delegatie) en RvB op 10-12-2025.

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

Tot de onderwerpen 2025 behoorde o.a. het volgende.

- Vaststelling koers voor de lange termijn en de Voornemens 2026.
- De ontwikkeling, opstart en/of bewaking en besluitname van/inzake grotere inhoudelijke zaken (in het kader van of gelieerd aan WLZ en/o ZVW en/of Wmo). Dan hebben we het o.a. over:
  - Herbezinning op de invulling/ benutting van de wooncapaciteit (intramurale plaatsen en huurwoningen) van de Frankelandgroep.
  - Traject 'toekomstbestendig blijven/anders werken' met onder andere acties als aanpassingen in waarop de client en zijn naasten (nog) wel en niet (meer) mogen rekenen intramuraal, administratieve lastenverlichting,

herziening welzijnsaanbod, vergroten van de rol van de informele zorg, herziening vrijwilligersbeleid etc.

- De ontwikkelingen bij de relatief nieuwe projecten Gezond en Wel Thuis en Volledig Pakket Thuis.
- Het instellen van een opnamestop (tot max. 15 plaatsen) plus het afschalen van de zorg en dienstverlening om de vakantiepiek in de personele formatie op te kunnen vangen met handhaving van het m.i.v. 2024 ingevoerde beleid om geen gebruik meer te maken van ZZP-ers en andere inhuurkrachten.
- Deelname aan en de positie van de Frankelandgroep binnen het Regionaal Integraal Gezondheidsakkoord (RIGA).
- De grotere kwaliteitstrajecten en kwesties als:
  - Bespreking resultaten Facit 'ervaringsmetingen' onder cliënten en vertegenwoordigers zorg van PG cliënten, uitkomsten tevredenheidsmetingen door Effactory onder medewerkers en vrijwilligers, Vernet Health Ranking rapportages, uitslagen interne enquêtes en plannen en verslagen inzake kwaliteit.
  - Besluit te wachten op het nieuwe certificeringssysteem Du-Co in plaats van verder te gaan met het verdwijnende PREZO- systeem.
  - De voorbereiding van een beter open deuren beleid middels door het ZOS mogelijk gemaakte leefcirkels.
- Financiële zaken als vaststelling jaarrekeningen 2024, exploitatie 2025 en begroting 2026, aanvragen (WMO en andere) subsidies en de jaarlijkse herbeoordeling van het treasury statuut.
- (Interne) prijsaanpassingen 2025/2026.
- WNT-kwesties als indeling in klasse IV van de sectorregeling.
- De grotere (ver)bouw en vastgoedactiviteiten zoals verbouwing en herinrichting Tuinzaal en tevens brasserie Jacobs Gasthuis, start verbouwing en herinrichting Havenzaal en tevens brasserie Frankeland, voorbereiding van aan renovatie grenzend groot onderhoud van Frankeland, vrijwel gasloos maken van Schiewaegh, herinrichting tuin en Villa de Pastorie in Rockanje en grotere duurzaamheids-

- aanpassingen.
- Actualiseren 'Good Governance' set m.i.v. 1-1-2025.
- Grotere andere kwesties als de MD trajecten voor leidinggevenden en het beleid inzake (reductie) ziekteverzuim.
- De werving van 2 nieuwe RvC leden.

## G. Terugblik op 2025

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 2025. 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 intern voorafgaand aan het overleg met de RvB. 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 2025 extra aandacht gekregen binnen de RvC.

- Het samenspel tussen RvC en RvB. Daarbij dient bedacht te worden dat m.i.v. 1-1-2023 is overgeschakeld van een één naar een tweehoofdig bestuur die nieuw is samengesteld en dat de RvC in de periode 1-1-2024 t/m 31-12-2026 volledig van samenstelling wisselt.
- 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 krappere 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 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 komen vanzelf terug in het RvC verslag over 2026. 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 relevant.
- 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 belangrijke kwesties als bijvoorbeeld de te volgen koers.
- In samenspraak met de RvB op zoek blijven naar 'natuurlijke' gelegenheden om incidenteel

als RvC ook met Ondernemingsraden en Cliëntenraden te praten/overleggen.

- Het (iets) meer expliciteren van afspraken en rollen in de samenwerking tussen RvC en RvB. Overigens met behoud van wat als een kracht wordt gezien, te weten een informele cultuur met korte lijnen en veel onderling vertrouwen.

## H. Bezoldiging

Het lidmaatschap van de RvC Frankelandgroep is een bezoldigde functie. De bezoldiging is ook in 2025 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 2025 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 2025 heeft dat op 10 december plaatsgevonden tijdens het zogenaamde jaargesprek.
- 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.

