



Jaardocument maatschappelijke verantwoording 2019

Frankeland - Sint Liduinastichting / Frankelandgroep



Frankelandgroep

Inhoudsopgave jaardocument

0 En toen was er een coronavirus...	3
1 Ter inleiding	4
2 Profiel van de organisatie	6
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, afname intramurale bezetting, productie, personeel en opbrengsten	8
2.3.3 Werkgebieden	11
2.4 Samenwerkingsrelaties	11
3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap	12
3.1 Normen voor goed bestuur	12
3.2 Raad van Bestuur/Directie	14
3.3 Toezichthouders (Raad van Commissarissen)	14
3.4 Bedrijfsvoering	17
3.5 Medezeggenschap	18
4 Beleid, inspanningen en prestaties	19
4.1 Meerjarenbeleid	19
4.2 Algemeen beleid verslagjaar	19
4.3 Kwaliteitsjaarverslag 2019	22
4.4 Samenleving en belanghebbenden	22
4.5 Financieel beleid	23
5 Nog even kort iets over de toekomst	27

Bijlagen

- Beleidsplan 2020 - 2023
- Voornemens 2020
- Kwaliteitsjaarverslag 2019

0 En toen was er een coronavirus...

Het maatschappelijk verslag – oftewel de hoofdstukken 1 t/m 5 hierna – zijn geschreven toen corona nog gewoon de naam van een biermerk was...

Dan zijn er 2 opties:

- alles herschrijven en overal corona-aspecten toevoegen of
- er een soort voorwoord aan wijden

Voor dat laatste is gekozen omdat het zowel het eenvoudigst als het meest informatief is. Daarnaast hebben we dan nog aan hoofdstuk 4.5 (Financieel beleid) een paragraaf (F) toegevoegd met de titel “gevolgen coronavirus voor de (middel)lange termijn”.

Tja corona... de wereldwijde gevolgen ervan zijn – en nu volgt een understatement – niet mis. Dat hoeft ook geen verdere toelichting. Maar, raakt het ook de Frankelandgroep? Jazeker, en wel in het hart! Bij het schrijven van deze woorden – en dat is op 29-04-2020 – ‘tellen’ we 63 positief geteste bewoners waarvan er inmiddels 9 zijn overleden en 57 positief geteste medewerkers. Dat raakt ons in ons (zorg)hart en ook veel harder dan de financiële consequenties die er ook volop zijn, maar waar we nog geen seconde over hebben getobd en waar we ook niet over gaan tobben.

Over de financiële gevolgen de volgende nadere informatie.

We voorzien zowel vermindering van opbrengsten (vanaf half maart geen reguliere opnames, geen GRZ, vermindering wijkverpleging, vermindering Wmo-zorg, geen dagbesteding, gesloten restaurants etc.) als vele extra kosten (uitgaven vanwege – momenteel al meer dan 550 – coronatesten, woekerprijzen voor persoonlijke beschermingsmiddelen, hoger ziekteverzuim etc.).

De totale omvang?

Tot eind mei zal het ruw geschat al snel om zo'n € 2 á 2,5 miljoen gaan.

Maar... er zijn allerlei toezeggingen dat zorginstellingen daarvoor gecompenseerd gaan worden. En tel daarbij op dat we een uiterst gezonde financiële positie hebben, dan is verklaard waarom we ons over het geld geen zorgen maken. (Eén en ander lichten we ook toe in de jaarrekeningen - zie de kopjes Continuïteitsveronderstellingen en Gebeurtenissen na balansdatum).

We maken ons alleen zorgen over onze mensen. We hopen dat er zo weinig mogelijk – en liefst geen – besmettingen bij komen en zoveel mogelijk van onze klanten en medewerkers volledig van het virus gaan herstellen.

En daarmee sluiten we dit voorwoord af.

Schiedam, 29-04-2020

Ben de Koning
bestuurder Frankelandgroep

1 Ter inleiding

In dit boekwerkje leggen we verantwoording af over ons 'reilen en zeilen' in 2019 én blikken we kort vooruit naar de toekomst.

Aan de verplichting om dat niet alleen in cijfers maar ook in woorden te doen is met ingang van 2013 al een einde gekomen. Maar om nou met alleen nog maar cijfers te volstaan, blijven we te gortig vinden. Wel maken we van die vrijheid gebruik om te blijven sleutelen aan het voorheen verplichte format 'jaarverantwoording zorginstellingen'. We gebruiken dat format nog wel als een leidraad maar slopen er de voor derden volstrekt oninteressante onderdelen zoveel mogelijk uit. Dat betekent onder andere dat het door de jaren heen korter is geworden en dat is met dit soort boekwerkjes altijd winst.

Zoals altijd hebben we uiteraard ons best gedaan om het – 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 geen tijd of zin heeft om zich door het boekwerkje heen te worstelen volgen hier de samenvatting en de highlights.

Samenvatting: 2019 was (weer) een geweldig jaar! Als we ergens kunnen 'tekenen' voor nog heel veel van dat soort jaren dan doen we dat graag!

Highlights: daar scharen we het volgende onder!

- Nieuwe Gouden Prezo-keurmerken voor alle 5 de zorglocaties én de 2 takken (zorg en huishoudelijke hulp) van de thuiszorgdivisie.
- Top 10 notering beste ouderenzorginstellingen van Nederland van de Nederlandse Patiënten Federatie (en zelf hebben we uitgerekend – want op basis van waarderingen op ZorgkaartNederland – dat we van die 10 de hoogst scorende zijn) en heel mooie resultaten bij CQ-indexen, PREM wijkverpleging interne enquêtes en uitslagen mantelzorgmonitor.
- Het 3 sterren (en dus hoogste) keurmerk Beste Werkgever 2019/2020. En begin maart jl. bleken we bovendien 'Beste Werkgever 2019/2020' van Nederland te zijn geworden in de categorie verzorgingshuizen, verpleeghuizen en thuiszorg.

- Ziekteverzuim van 4,39%, waarmee we voor het zevende jaar op rij in de top 3 van best scorende zorginstellingen op het gebied van ziekteverzuim zijn gekomen.
- We hebben het driesterren waarborgzegel fixatievrije zorginstelling toegekend gekregen.
- Het ontwikkelde product 'Plus Wonen' blijft een succes, is verder 'uitgerold' en vindt in de regio en het land navolging.
- Groei van onze thuiszorgdivisie TOF met zo'n 70 klanten naar circa 1370 klanten per eind 2019.
- Een groei van de personeelsformatie met ruim 84 fte (134 personen) in 2019.
- We hebben onze opleidingstak omgedoopt in 'Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep' en in formatie uitgebreid, omdat we stellig geloven in het zelf opleiden en ontwikkelen van medewerkers.
- Een (negatief) exploitatieresultaat dat past bij de gerealiseerde plannen en dus o.a. bij de snelle(re) groei van de personeelsformatie.
- Een gezonde financiële positie.
- Een goede reputatie in de regio (met als schaduwzijde te lange wachtlijsten – altijd tussen de 170 en 200 personen voor onze verpleeghuisplaatsen en meer dan 900 voor onze woningen – voor kernproducten).
- Terreinen en opstallen gekocht, waarmee we plannen hebben die het mogelijk maken iets aan de wachtlijsten te doen.

Kortom: Het gaat goed! Doel is om dat (minimaal) vast te houden en het waar mogelijk nog beter te gaan doen!

Ter afronding van deze inleiding nog het volgende.

- Dit is formeel het jaardocument 2019 van Frankeland - Sint Liduinastichting. Die stichting is spil en aanvoerder van de Frankelandgroep.
- De Frankelandgroep is geen rechtspersoon maar een verzamelnaam voor (per 31-12-2019) 10 stichtingen die met elkaar verbonden zijn (zie 2.2).
- De band tussen dat 10-tal is innig. Voor 7 stichtingen is de band zo innig dat consolidatie (van jaarrekeningen en verantwoording) verplicht is. Voor de overige 3 geldt dat hun activiteiten en (financiële) resultaten hierna in het tekstuele deel wel genoemd worden, maar hun jaarrekeningen geen onderdeel uitmaken van de consolidatie.
- Dit boekwerkje is daarmee vooral het jaarverslag 2019 van de Frankelandgroep.
- Als hiervoor of hierna derhalve sprake is van 'we' dan wordt bedoeld '(het 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: www.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 1.1.2005 ook officieel gehanteerde - verzamelnaam voor per 31-12-2019 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 5 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 3 kleine steunstichtingen in 2012. BWO heeft voornamelijk geen andere activiteit dan de exploitatie van vakantievilla La Sorpresa in Spanje. De stichting Voorzieningen voor Ouderen (VVO) is door statutenwijziging m.i.v. 01-01-2017 onderdeel geworden van de groep. Doel van de stichting is om bij te dragen aan het welbevinden van m.n. ouderen in NWN 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 één of meerhoofdig bestuur. In 2019 werd het bestuur gevormd door Ben de Koning. Hij is in dienst van LS maar vervult tevens de rol van bestuurder JG, HS, V, S, FIST, Vrienden, WF, BWO en VVO op basis van detacheringovereenkomsten.

Gemakshalve en passend wordt hij dan ook wel aangeduid met 'bestuur 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). In 2019 bestond de RvC van alle genoemde stichtingen uit de volgende personen

- de heer H.A.J. van Asseldonk (voorzitter)
- mevrouw M. Mallie – Scheffers (OR zetel)
- Mevrouw N. Gouweleeuw
- de heer C.H.A. Sunderman (bewonerszetel)
- de heer N.J. Wormgoor
- De heer J. de Vos

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 bestuur en RvC, verdeling van taken en bevoegdheden tussen bestuur 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 voornamelijk 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 NWN gebruikelijke terminologie - om de volgende producten

- Extramurale verzorging, verpleging en begeleiding
(NB: inclusief ondersteuning bij het huishouden in het kader van de WMO vatten wij deze activiteit samen met 'zorg thuis')
- Extramurale behandeling
- Dagverzorging
- Dagbehandeling
- Intramurale verzorgingshuiszorg
- Intramurale verpleeghuiszorg somatiek en pg
- 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. Zoals gezegd gaat het daarbij om talloze activiteiten. 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 met spreek-luisterverbinding.
- Verkoop van (warme) maaltijden
- Visiteclubs en activiteiten (voor elk wat wils!)
- Comfort, luxe en ontspanning (zwembad, fitheidsruimte, kapsalon, vakantievilla's in Rockanje en Spanje).

2.3.2 Intramurale capaciteit, afname intramurale bezetting, productie, personeel en opbrengsten

Over de in aanhef genoemde zaken is met de volgende tekst en cijfers een 2019 beeld te schetsen. Daarbij vooraf de opmerking dat de individuele leden van de Frankelandgroep hierna worden aangeduid met de (hiervoor bij 2.2 geïntroduceerde) afkortingen LS, JG, HS, V en S.

A. Intramurale capaciteit

De maximale 'toegelaten' capaciteit per 31.12.2019 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).

We weten dat we in verband met de zgn. extramuralisering terug zijn gegaan in intramurale plaatsen. Interessanter is derhalve de ...

B. (Afname) intramurale bezetting

Eind derde kwartaal 2017 is met het zorgkantoor be- en afgesproken dat we niet terug hoeven naar de oorspronkelijke afgesproken 515 intramurale plaatsen, maar er circa 565 in gebruik mogen houden. Omdat dat aantal eind september/begin oktober 2017 werd bereikt, wordt sindsdien niet meer afgebouwd. Sterker nog, daar waar we mogelijkheden zagen om dat aantal plaatsen uit te breiden, doen we dat (om de simpele reden dat de wachtlijst voor een intramurale plaats bij de Frankelandgroep - actueel per maart 2020 - bijna 200 personen telt).

C. Productie

In 2019 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	19.739	15.698	20.833	24.207	7.817	88.294
Verpleeghuiszorg	77.701	-	9.501	-	35.313	122.515
VPT	-	-	1.460	-	-	1.460
Totaal	97.440	15.698	31.794	24.207	43.130	212.269

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

Extramurale productie Frankelandgroep

Dagactiviteit in dagdelen	
WLZ	7.228
WMO	5.937
Extramuraal in uren	
Verzorging / verpleging	89.824
Begeleiding individueel	1.629
Behandeling	4.373
Schoonmaak (WLZ)	10.203
WMO	
HH prestatiegerichte financiering (incl. HHT)	9.060 uur
HH (ondersteuningsbudget)	43.447 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 anders in beeld te brengen dan middels vermelding van de opbrengsten (zie hierna bij D. 'overige bedrijfsopbrengsten') is ondoenlijk.

D. Opbrengsten

De totale bedrijfsopbrengsten 2019 zijn geëindigd op een bedrag van € 66.090.644.

De samenstelling daarvan is als volgt.

Wettelijk budget WLZ		50.221.326
Opbrengsten ZVW		
- GRZ	1.219.833	
- Wijkverpleging	4.190.266	
- Behandelcentrum	123.345	
- Eerstelijns verblijf	783.027	

		6.316.471
Opbrengsten WMO		4.720.184

		61.257.981
Overige zorgprestaties (zoals personenalarmering)		161.214

Zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning		61.419.195
Subsidies		374.429
Overige bedrijfsopbrengsten		4.297.020

TOTAAL		66.090.644

E. Personeel

Over de personeelsformatie en het ziekteverzuim in 2018 het volgende overzicht.

	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Gemiddelde personeels- inzet in fte	537,23	32,02	111,08	104,71	122,25	907,29
Ziekteverzuim	3,87%	1,71%	5,80%	6,21%	4,71%	4,39%

Met dat verzuimcijfer van 4,39% zijn we overigens 2e van Nederland geworden op de Vernet Health Ranking, de ranglijst 2019 van best presterende zorgorganisaties op het gebied van ziekteverzuim.

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's Nieuwe Waterweg Noord en Delft/Westland/Oostland. 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.

Zonnehuisgroep Vlaardingen

Met die partij heeft de Frankelandgroep een samenwerkingsovereenkomst.

Op operationeel niveau nemen de verpleeghuisartsen voor elkaar waar in weekenden en op feestdagen.

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 2019.

Tot slot

Daarnaast zijn er talloze andere vormen van samenwerking en participeert de Frankelandgroep in ketens/netwerken (Korsakov, Parkinson, Alzheimer, palliatieve zorg) en in vele overlegvormen en lokale en regionale stuur- en werkgroepen. 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 31-12-2019

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 én per 01-01-2017 een volledig nieuwe Governancecode Zorg van kracht is geworden.

B. Acties in kader 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 7 á 8 maanden van 2017 mede te benutten voor een actualisatie van alle reglementen en statuten. Die werkzaamheden zijn volgens planning verlopen en afgerond. Ze hebben o.a. geresulteerd in de volgende bescheiden.

- Reglement Raad van commissarissen (RvC) Frankelandgroep m.i.v. 01-09-2017.
- Regeling honorering, kosten deskundigheidsbevordering en overige onkosten(vergoeding) RvC

- Frankelandgroep met ingang van 01-09-2017.
- Rooster van aftreden RvC Frankelandgroep m.i.v. 01-09-2017.
- Reglement voor conflicten tussen bestuur en RvC van de Frankelandgroep m.i.v. 01-09-2017.
- 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. 01-09-2017.
- Advies aan RvC Frankelandgroep voor het geval de bestuurder door onvoorziene omstandigheden plotseling langdurig of blijvend wegvalt.
- Bevoegdheden bestuurder en 3 directeuren op basis van inschrijving bij handelsregister plus afspraken inzake ondertekening zorg- en arbeidsovereenkomsten.

Overigens is bij de aanpassing van de statuten en reglementen naast hetgeen nodig of gewenst was vanwege de m.i.v. 01-01-2017 van kracht geworden Governancecode Zorg ook het volgende 'meegenomen'.

- De vorige statuten gingen nog uit van een topstructuur met een tweehoofdig bestuur dat tevens de directie voerde. In de tekst zijn nu zodanige wijzigingen aangebracht dat ook de m.i.v. 01-01-2016 geldende topstructuur met 1 bestuurder en 3 directeuren daarbinnen past.
- De gelegenheid is tevens benut om de statuten van alle leden van de Frankelandgroep te moderniseren en bijna volledig (op zaken als naam, doelstelling, vestigingsplaats, etc.) te harmoniseren.
- Om praktische redenen (m.n. vindbaarheid en herkenbaarheid) is de naam Sint Liduinastichting gewijzigd in Frankeland – Sint Liduinastichting. Met het voorgaande was het papieren raamwerk

voor Good Governance per eind 2018 weer helemaal up to date.

In 2019 is – als relevante ontwikkelingen in dit kader – nog het volgende gerealiseerd.

- 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 4 jaren (bovenop het reguliere maximum van 8 of 9 jaren) te verlengen.

De RvC heeft met algemene stemmen medio juni 2019 besloten om van die mogelijkheid gebruik te maken en de heren Wormgoor en Sunderman met ingang van 1.1.2020 voor een extra periode van 4 jaar te herbenoemen.

Bij die besluitname is het volgende van doorslaggevende betekenis geweest.

In de eerste 6 maanden van 2019 zijn in goed overleg tussen RvC, directie en bestuur diverse besluiten genomen of voorgenomen die de komende 4 jaren uitvoering en/of begeleiding vragen én van groot belang zijn voor de koers en toekomst van de Frankelandgroep. Voor het interne draagvlak en het welslagen is van groot belang dat zij die deze besluiten hebben genomen of voorgenomen zoveel mogelijk volledig bij de uitvoering betrokken blijven. Die hiervoor bedoelde besluiten betreffen – kort samengevat – het volgende.

- Aankoop en voorgenomen ontwikkeling van het Schoonenberg pand, de daarboven gelegen woning en – dat vooral – de zgn. Kalfsbeek terreinen en opstallen.
- De positionering van de Frankelandgroep bij de herontwikkeling van het Bachplein.
- Een veel snellere uitbreiding van de personele formatie dan uit beschikbaar komende extra kwaliteitsgelden te bekostigen is.
- De voorgenomen opvolging van het bestuur in combinatie met een wijziging van de topstructuur.
- Er is een 'Regeling honorering, kosten deskundigheidsbevordering en overige onkosten (vergoeding) voor de RvC (van 5 leden van de) Frankelandgroep met ingang van 1.1.2019' vastgesteld.

Een 'groot onderhoud'ronde van alle Good Governance bescheiden staat in 2020 op het programma.

Tot slot onder deze noemer nog de volgende 2 mededelingen.

- De (hoeveelheid) hoofd- en nevenfuncties per peildatum 31-12-2019 van de bestuurder en RvC-leden Frankelandgroep leveren geen problemen op in het kader van de wet op Bestuur en Toezicht.
- De bezoldiging van de bestuurder van de Frankelandgroep ligt hoger dan het krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) geldende maximum.

Geheel conform de wettelijke overgangsregeling is in 2017 met de afbouw van die bezoldiging begonnen en deze is in 2018 en 2019 voortgezet. In 2020 staat de laatste stap in die afbouw op het programma.

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 – uitgezonderd de statutenwijziging van juni 2019 – om kleinere zaken (als een maximale zittingsduur voor RvC-leden van 2x4 in plaats van 3x3 jaar, de verplichting voor de RvC om niet alleen jaarlijks haar functioneren te evalueren, maar dat ook 1x per 3 jaar onder begeleiding van een onafhankelijke externe deskundige te doen etc.) 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 2019 op het volgende onderdeel af.

- De met ingang van 01-01-2019 nog in functie zijnde bestuurder van de Frankelandgroep heeft betere arbeidsvoorwaarden dan conform de Governancecode Zorg passend wordt geacht. Daarbij gaat het overigens om arbeidsvoorwaarden die vele jaren vóór publicatie van normen zijn afgesproken. Overigens is

met ingang van 01-01-2013 wetgeving (Wet Normering Topinkomens) van kracht geworden waarmee de hiervoor bedoelde sectorregels worden 'overruled'. Uiteraard opereert de Frankelandgroep conform die wetgeving (zie 3.1 punt B hiervoor).

3.2 Raad van Bestuur/Directie

Het bestuur van de Frankelandgroep bestond geheel 2019 uit 1 persoon.

Over dat bestuur is verder het volgende het vermelden waard.

A. De samenstelling van het bestuur was in 2019 als volgt

Naam

- B.G.J. (Ben) de Koning

Bestuursfunctie

- Bestuurder

Nevenfuncties (peildatum 31.12.2019)

- Bestuurslid van het Fonds Schiedam Vlaardingen e.o.
- Bestuurslid Stichting Imelda - Nolet
- Bestuurslid van de stichting FSG NWN
- Bestuurslid Stichting Schiedamse Theaters
- Bestuurslid Stichting Wennekerpand
- Lid RvC ZEL B.V.

Ben de Koning is al bestuurder van de Frankelandgroep sedert 01-03-1990. Vanaf die datum tot 31-12-2015 vormde hij samen met A.M. van der Linden een tweehoofdig bestuur. Met ingang van 01-01-2016 is A.M. van der Linden vanwege pensionering afgetreden en is een topstructuur ingevoerd met 1 bestuurder (Ben de Koning) en 3 directieleden (Minke de Jong, Pepita Breugem en Roel van Tongeren).

B. Bestuursreglement

Met de overstap naar een éénhoofdig bestuur met ingang van 01-01-2016 is het bestuursreglement komen te vervallen. In de eerste helft van 2017 is besloten geen nieuw reglement op te stellen.

C. Evaluatie functioneren bestuur

Het functioneren van het bestuur wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen (RvC) geëvalueerd. In 2019 is dat op 28 oktober gebeurd. Tot de conclusies van de evaluatie behoorde o.a. dat het bestuur in het afgelopen jaar opnieuw uitstekend had gefunctioneerd en gepresteerd.

D. Afbouw bezoldiging bestuurder

Geheel conform de wettelijke overgangsregeling is m.i.v. 2017 gestart met de afbouw van de bezoldiging van de bestuurder. Diens – conform WNT systematiek berekende – bezoldiging is daardoor in 2019 zo'n € 85.000,- lager geëindigd dan in 2016. In 2020 staat nog een afbouwstap van bijna € 20.000,- op het programma.

Voor uitgebreide gegevens over de bezoldiging van de bestuurder wordt verwezen naar de tabel en tekst achter de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening 2019 hierna.

3.3 Toezichhouders (Raad van Commissarissen)

Binnen de Frankelandgroep wordt het toezicht op het bestuur uitgeoefend door een Raad van Commissarissen (RvC). Verder is daarover het volgende het vermelden waard.

A. Samenstelling

Naam	Geheel 2019	(voormalig) Beroep	Nevenfuncties
H.A.J. van Asseldonk (voorzitter m.i.v. 01-01-2014)	Ja	Vicevoorzitter VO Raad	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid Snickers de Bruijn stichting • Voorzitter Raad van Toezicht Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs • Voorzitter bestuur Dr. K. Heeringastichting • Directeur Van Asseldonk Schiedam B.V.
C.H.A. Sunderman Lid	Ja	Global product manager Trade Finance Services ING NV	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid Stichting de Groot Fonds
N.J. Wormgoor	Ja	Managing director en CFO Nolet Distillery BV	-
M. Mallie - Scheffers	Ja	Accountmanager Jeugd GGZ	-
J. de Vos	Ja	Belastingadviseur	<ul style="list-style-type: none"> • Penningmeester Stichting Schiedamse Molens • Penningmeester Gemeenschapsfonds Schiedam • Bestuurslid Bonifatiusstichting
N. Gouweleeuw	Ja	Organisatieadviseur bij gemeente Rotterdam	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid bij handbalvereniging Ventura

Voor C.H.A. Sunderman en M. Mallie-Scheffers geldt dat ze benoemd zijn op voordracht van resp. de cliënten- en ondernemingsraden.

Tot slot onder deze noemer de opmerking dat de RvC bij de uitoefening van al haar taken en bevoegdheden als team functioneert. Binnen de RvC functioneren 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 specialisten' financieel en relevante kennis en ervaring in de zorg dient te omvatten.

B. 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 bestuur en RvC, invloed cliëntenraad en OR, verdeling taken en bevoegdheden tussen

bestuur 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 – zie hiervoor bij 3.1 B – m.i.v. 01-09-2017 voor het laatst is geactualiseerd.

C. Vergaderingen RvC

In 2019 heeft de RvC 6 keer officieel vergaderd en wel op 14 februari, 3 april, 20 mei, 5 juni, 4 september en 4 december. Er is vergaderd in aanwezigheid en met participatie van het bestuur én de 3 directieleden.

Verder heeft de RvC in 2019, en wel op 14 november, haar eigen functioneren geëvalueerd. Daarnaast waren er in 2019 2 bijzondere bijeenkomsten, te weten op 28 oktober met de bestuursvoorzitter, directeur zorg en manager Care van DSW (over m.n. op de demografische ontwikkelingen toe te snijden beleid) en op 29 oktober met de Raden van Toezicht van de partners in het Lerend Netwerk.

D. Onderwerpen van gesprek e/o besluitname in RvC verband

Tot de onderwerpen 2019 behoorde onder andere het volgende.

- Vaststelling koers, beleidsplan 2020 – 2023 en voornemens 2020.
- De ontwikkeling, opstart en/of bewaking van de grotere inhoudelijke zaken (in het kader van of gelieerd aan WLZ e/o ZVW e/of Wmo). Dan hebben we het o.a. over:

- (Versnelde) uitbreiding van de personeelsformatie vooruitlopend op bekostiging uit de eerst in 2023 volledig beschikbaar komende kwaliteitsgelden.
- Uitbreiding capaciteit thuiszorgdivisie naar max. 1400 klanten.
- De 3 Wmo aanbestedingen (meedoen in de stad, schoon en leefbaar huis en Plus Wonen).
- Komen tot een pact Wonen en Zorg Schiedam.
- De grotere kwaliteitstrajecten zoals:
 - Implementatie Elektronisch Cliënten Dossier (ECD).
 - Voortgang projecten 'fixatievrij' en Roze loper.
 - Bespreking resultaten waarderingen ZorgkaartNederland.nl, uitkomsten
 - medewerkerstevredenheid, interne enquêtes, uitslagen CQ metingen en Vernet Health Ranking rapportages.
 - De PREZO-keurmerk in de zorg trajecten.
- Financiële zaken als vaststelling jaarrekening 2018, begroting 2020 en exploitatie 2019 en fiscaliteiten.
- (Intern)prijsaanpassingen 2019/2020.
- Statutenwijziging (zie hiervoor bij 3.1 sub B).
- WNT-kwesties als indeling in klasse IV van de sectorregeling en afbouw bezoldiging bestuurder.
- De dagelijkse gang van zaken aan de hand van o.a. periodieke rapportages (inzake geleverde productie, kosten, liquiditeit, personeelsformaties, tevredenheidsenquêtes, ziekteverzuim, mee- en tegenvallers etc.).
- De grotere (ver)bouw en vastgoedactiviteiten zoals koop grond Vaartland, verbouwing begane grond Spaland, koop bedrijfspand en woning aan overzijde hoofdingang Frankeland, inclusief ontwikkeling verbouw plan en koop terreinen en opstellen tussen Frankeland en Havenbogen, inclusief start ontwikkeling nieuwbouwplan.

E. 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 zorgbrede Governancecode 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 het bestuur.
- 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 bestuur).
- Vertrouwen in en vrijheid voor bestuur en directie, echter niet blind maar gecontroleerd (middels rapportages, discussies, open ogen en oren, etc.).

F. Bezoldiging

Het lidmaatschap van de RvC Frankelandgroep is een bezoldigde functie. Die bezoldiging zat in 2019 op een niveau dat onder het maximum ligt dat conform de WNT is toegestaan.

G. Tot slot

Onder die noemer nog enkele losse punten.

- In het RvC reglement wordt geregeld hetgeen (aan functies, posities etc.) onvereenigbaar wordt gevonden met een functie als RvC lid. Die opsomming en - en dat vooral - gezond verstand zorgen er voor 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 2019 weer gebeurd - dat te koppelen aan de vaststelling van de Jaarrekening.
- De RvC voert het overleg met het bestuur 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.

3.4 Bedrijfsvoering

De Frankelandgroep heeft - en dat is een gezamenlijke mening van Raad van Commissarissen en 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), het bestuur (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 het bestuur en - via het bestuur - 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 bezetting 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 hoofden van dienst.

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. Zijn we daarmee ook vrij van risico's en onzekerheden? Nee, natuurlijk niet! Dan ben je als organisatie nooit.

Maar grote zorgen over de interne organisatie of de continuïteit hebben we niet.

Waar we ons wel serieus zorgen over maken, is over de groeiende kloof tussen aantal zorg en diensten behoevende ouderen en de beschikbare ouderenvoorzieningen (thuiszorg, zorgwoningen, verpleeghuisplaatsen etc.).

Onze wachtlijsten zijn nu al maatschappelijk onverantwoord lang: zo'n 900 ouderen voor een zorgwoning en altijd tussen de 170 en 200 voor een verpleeghuisplaats.

Tel daar bij op dat het aantal 80+ers in ons werkgebied de komende 15 jaar nog met 40% stijgt en de donkere wolken zijn zichtbaar.

Met ons nieuwbouwplan HavenVeste naast Frankeland en ons voornemen om samen met Woonplus op het Bachplein te gaan bouwen, doen we het ons maximaal mogelijke om bij te dragen aan de oplossing. Komen tot bouwen is al een hele klus. Vervolgens zorgen voor een kwalitatief

en kwantitatief toereikende uitbreiding van de personeelsformatie wordt daarna de volgende uitdaging.

Over een en ander is meer te lezen in de bij deze jaarverslaglegging behorende bescheiden 'Beleidsplan 2020 – 2023' en 'Voornemens 2020'.

3.5 Medezeggenschap

Elke (zorg) stichting 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 10 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 2019 twee beleidsmiddagen gehouden met zowel de gezamenlijke cliëntenraden als de gezamenlijke ondernemingsraden van de Frankelandgroep. Daarin worden 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

Onze algemene doelen en bedoelingen zijn met de volgende vier punten samen te vatten.

- De 'ouderwetse' intramurale capaciteit bestemmen/benutten voor hen die intensieve (en veelal niet programmeerbare) zorg- en dienstverlening behoeven.
- In het restant van de vraag voorzien door - solo en in samenwerking - op het gebied van wonen, zorg, welzijn en dienstverlening een scala aan producten (combinaties) te ontwikkelen / bieden dat ouderen in staat stelt langdurig(er) zelfstandig én plezierig te wonen en te leven.
- De in- en extramurale zorg- en dienstverlening zodanig vormgeven en aanbieden dat deze niet alleen objectief gezien toereikend wordt gevonden maar door de klant ook als goed en plezierig wordt ervaren.
- Een en ander bereiken met een kwalitatief en kwantitatief toereikend bestand aan medewerkers voor wie we het redelijkerwijs mogelijke (en liefst meer) willen doen om hen in staat te stellen goed en met plezier te functioneren.

Die vier punten vormen ons algemene kader of - voor wie dat een mooiere aanduiding vindt - meerjarenbeleid. Alles wat we de afgelopen decennia hebben gedaan en alles wat we nog van plan zijn om te doen, past er binnen!

Maar... het eerste punt heeft nog wel enige 'nuancering'.

Door de in 2013 in gang gezette extramuralisering van ZZP 1 t/m 3 is onze intramurale capaciteit geleidelijk gedaald naar 565.

In plaats van die 'ingeleverde' capaciteit te sluiten, zijn we de 'leeg' komende plaatsen gewoon blijven

gebruiken voor de doelgroep die er voorheen ook woonde, maar nu op basis van een normale huurovereenkomst in combinatie met wijkverpleging en Wmo ondersteuning. In de praktijk blijkt dat te doen wat we al dachten: het werkt en voorziet in een enorme behoefte!

Overigens is 565 intramurale plaatsen aan de veel te magere kant. We gaan ons uiterste best doen om er daar in de komende 4 jaar in ieder geval zo'n 70 aan toe te voegen (zie ons beleidsplan 2020 - 2023 en de notitie Voornemens 2020).

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

Tot en met 2008 maakte de Frankelandgroep er een (goede) gewoonte van om jaarlijks haar concrete voornemens te formuleren en te publiceren. Dat deden we niet middels dikke en stroperige boekwerken (die niemand leest) maar met en in maximaal 5 A-4tjes tellende notities die we zonder gêne beleidsplannen noemden. Wat we met die plannen deden? Die voerden we vervolgens gewoon uit! Ingaande 2009 zijn we daarmee gestopt. Reden? De toekomstkaders werden door steeds maar weer wijzigende overheidsplannen en regelgeving dermate duister dat dichtgetimmerde plannen niet handig zijn. Dat was destijds zo, en sindsdien is dat niet veranderd.

Derhalve zijn we ook aan 2019 begonnen met louter globale gedachten. De richting en hoofdlijnen daarvan stonden verwoord in ons beleidsplan 2019 - 2022 en in de notitie 'Voornemens 2019'.

Gaande het jaar hebben we vervolgens op basis daarvan concrete zaken gerealiseerd.

De oogst?

Daarover zijn we weer dik tevreden!

Beperkt tot hetgeen echt de moeite van het

vermelden waard is, hebben we het dan over het volgende.

Plus Wonen groeit en bloeit plus mag met ingang van 1.1.2020 voortgezet en uitgebreid worden

- Vaartland is in de periode 2014 t/m 2017 getransformeerd van een ouderwets verzorgingshuis in een complex met actueel (maart 2020) zo'n 65 intramurale plaatsen en 90 verhuurde appartementen met het product Plus Wonen. Dat Plus Wonen is – heel kort door de bocht samengevat – een soort 'all inclusive' Wmo dienstverlening. Met ROGplus en de gemeenten Schiedam en Vlaardingen is begin 2016 overeenstemming bereikt over een pilot met die dienstverlening aan de huurders in Vaartland en de Liduinahof.
Die pilots zijn per 1.7.2016 gestart en in de 2e helft in 2017 geëvalueerd. Bij die evaluatie bleek dat alle verwachtingen uitkwamen en veelal werden overtroffen. Het blijkt – in combinatie met wijkverpleging – een prima alternatief te zijn voor hen die vroeger met een zzp 1 t/m 3 indicatie opgenomen werden in het verzorgingshuis.
Op basis van de evaluatie is besloten tot voortzetting tot in ieder geval 31.12.2019 in Vaartland en de Liduinahof en tot uitbreiding naar het (naast zorgcentrum Spaland gelegen) wooncomplex Groenzicht.
- In de Liduinahof is hetzelfde gebeurd als in Vaartland.
Actueel (maart 2020) zijn in dit complex 35 woningen in gebruik als intramurale plaatsen en worden er 113 verhuurd in combinatie met het product Plus Wonen.
Het grote verschil met Vaartland is dat bij de Liduinahof sprake is van volwaardige zelfstandige woningen en het bij Vaartland om verhuur van onzelfstandige woonruimten gaat.
- In mei 2018 is ook in het naast zorgcentrum Spaland gelegen huurwoningencomplex Groenzicht begonnen met Plus Wonen.
Van de 49 woningen in Groenzicht worden er actueel (maart 2020) 39 verhuurd in combinatie met Plus Wonen. Zoals bij Vaartland en de Liduinahof zijn ook bij Groenzicht de bevin-

dingen en ervaringen (van klanten, financiers en ons) zeer positief.

- In vervolg op een inschrijving op de tender Wmo geclusterd wonen is in het 4e kwartaal 2019 met ROGplus (namens de NWN gemeenten) overeenstemming bereikt over voortzetting en uitbreiding (naar max. 312 plaatsen) van Plus Wonen met ingang van 1.1.2020.

De kracht van het concept 'Plus Wonen'

Het kent louter winnaars:

• **Cliënt**

De appartementen worden verhuurd aan ouderen met een zzp 1 t/m 3 indicatie of aan hen die vroeger voor zo'n indicatie in aanmerking zouden zijn gekomen én die zeer gebaat zijn bij deze combinatie van beschermd wonen, wijkverpleging en 'all inclusive' Wmo dienstverlening.

• **Gemeente**

Voor de gemeente is Wmo ondersteuning aan de in het vorige punt bedoelde doelgroep beter, werkzamer en goedkoper te realiseren dan bij hen die verspreid in de stad wonen.

• **Wij**

Op deze wijze doen wij waar we goed in zijn, blijft de werkgelegenheid behouden en vermijden we buiten gebruiksstelling van activa (en daarmee kapitaalvernietiging).

Aankopen/verbouwingen inclusief (planontwikkeling) realisatie van nieuwe faciliteiten

- Op diverse locaties zijn nieuwe huiskamers/activiteitenruimten gerealiseerd en bestaande huiskamers/activiteitenruimten opgeknapt.
- Bij Vaartland is erfpacht omgezet in eigendom en de verbouwing van de patio afgerond.
- Na de buiten gebruik stelling van de grootkeuken van Spaland is een herindeling van de begane grondetage ontwikkeld. De uitvoering is gestart in 2019; oplevering wordt ergens 2e kwartaal 2020 verwacht.
- Tegenover de hoofdingang van Frankeland zijn een bedrijfsruimte en woning aangekocht. Voor de bedrijfsruimte is een plan tot ombouw

naar kantoorruimten voor de maatschappelijke dienst ontwikkeld. De uitvoering is begin februari 2020 gestart. Oplevering wordt in het 3e kwartaal van 2020 verwacht.

- In maart 2019 is grond met opstallen tussen Frankeland en Havenbogen gekocht. Levering zal op 1.2.2021 plaatsvinden. De planontwikkeling (werknaam: HavenVeste; een complex met o.a. parkeerkelder, 62 zorgwoningen en diverse kantoorruimten en algemene voorzieningen) loopt.

Kwaliteit en onderscheidingen

Tevreden medewerkers, tevreden cliënten en tevreden stakeholders...

Of dat hetzelfde is als kwaliteit weten we niet, maar het behoorde ook in 2019 weer tot onze dagelijkse werkelijkheid. En daar zijn we blij mee en trots op!

In het verlengde – maar ook los – daarvan is het volgende het vermelden waard.

- Voor zowel de 5 zorglocaties als de thuiszorgdivisie (TOF) van de Frankelandgroep stonden in 2019 kwaliteitsaudits op het programma. De resultaten waren prachtig, want eind 2019 luidt de samenvatting: Prezo gouden keurmerken voor alle locaties en de thuiszorg divisie.
- De Nederlandse Patiëntenfederatie heeft ons – op basis van Zorgkaart Nederland waarderingen – aangewezen als 1 van de 10 beste ouderenzorginstellingen van Nederland.
- De Frankelandgroep is – zoals in 2016, 2017 en 2018 en dus voor het vierde jaar op rij – uitgeroepen tot 'Beste Werkgever 2019' in de categorie verzorgings-, verpleeghuizen en thuiszorg.
- Na een 3e plaats in 2013, een 1e over 2014, een 3e in 2015, een 1e in 2016, een 1e in 2017 en een 2e in 2018 eindigde de Frankelandgroep met een ziekteverzuim van 4,39% en een rapportcijfer van 9,6 over 2019 als 2e van Nederland op de Vernet Health Ranking, de ranglijst van best presterende zorgorganisaties op het gebied van ziekte-

verzuim.

- Toekenning waarborgzegel fixatievrij voor alle locaties.
- Uit de uitslagen van de zgn. CQ-indexen, onze interne enquêtes en de Prem-meting blijkt dat ook in 2019 onze klanten en hun naasten weer overwegend zeer tevreden zijn over onze zorg- en dienstverlening.

Het nieuwe kwaliteitskader verpleeghuiszorg en (het vooruitlopen op) de besteding van de extra middelen

Dat kwaliteitskader is met ingang van 1.1.2017 van kracht geworden. Er is meer over te lezen in het kwaliteitsjaarverslag 2019 dat een bijlage vormt bij dit boekwerkje. Hier volstaan we met te melden dat in de context van dat kwaliteitskader o.a. het volgende is gerealiseerd.

- Met het Zonnehuis en Argos is overeenstemming bereikt over een 'lerend netwerk', dat sedert 1.7.2017 operationeel is en in 2019 o.a. leerzame bezoeken over en weer heeft opgeleverd.
- Er is een zgn. PAR (Professionele Advies Raad) geïnstalleerd die op 1.1.2018 officieel van start is gegaan, eind 2018 is geëvalueerd en m.i.v. 01-01-2019 structureel is geworden. Ook in 2019 heeft de PAR bestuur en directie weer van bruikbare adviezen voorzien.
- Vooruitlopend op t/m 2021 beschikbaar komende extra gelden is (ook) in 2019 extra geïnvesteerd in uitbreiding personeelsformatie. Dat is heel goed gelukt. Per eind 2019 is een uitbreiding gerealiseerd die zelfs iets groter is dan met het voor ons met ingang van 2021 beschikbare extra budget van bijna € 6 miljoen is te bekostigen. Helaas is inmiddels duidelijk geworden dat – door geknabbel van de overheid aan de extra middelen en door verlaging van de zzp tarieven – het met ingang 2021 beschikbare structurele extra budget voor ons geen bijna 6, maar nog slechts € 3 miljoen bedraagt. We zullen dus een stukje moeten krimpen.
- Eind 2019 zijn in overleg en met goedkeuring van de RvC, de ondernemingsraden, de cliën-

tenraden, het managementteam en de PAR voornemens en een begroting 2020 e.v. vastgesteld voor de besteding van de extra middelen Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

Tot slot

Onder die noemer zijn de volgende – het dagelijkse overtreffende – zaken nog het vermelden waard.

- Onze thuiszorgdivisie (Thuiszorg Ouderen Frankelandgroep; TOF) heeft in 2019 haar aantal cliënten verhoogd van 1280 naar bijna 1370.
- Apart het vermelden waard is dat de TOF onveranderd uitstekend blijft scoren in CQ-indexen, interne enquêtes en op ZorgkaartNederland.
- De Frankelandgroep is in 2016 begonnen met de overstap naar een Elektronisch Cliëntendossier (ECD). Dat traject loopt door tot 2021.

4.3 Kwaliteitsjaarverslag 2019

Over 'kwaliteit' valt zowel in algemene zin als toegespitst op 2019 natuurlijk veel meer te vertellen.

Het is allemaal terug te vinden in het kwaliteitsjaarverslag 2019 dat een bijlage vormt bij dit jaardocument.

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 december 2019) 1917 personen. Daarbij gaat het om bezoldigde (1364) en onbezoldigde (553) medewerkers. Dat is overigens exclusief de gemiddeld 50 medewerkers die bijv. in het kader van dagbesteding bij ons werken of via detachering vanuit Stroomopwaarts. Wij doen al het ons redelijkerwijs mogelijke - en liefst nog meer - om te zorgen dat - samen - 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 inclusief iets leuks voor iedereen, 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 meerwaarde (middels bijv. een lager ziekteverzuim (4,39% in 2019 en daarmee een 2e plek op de Vernet Health Ranking 2019) en 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 2 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 2019 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 2019 (zie hiervoor bij 4.2 onder 'kwaliteit en onderscheidingen') weer veel, om trots op te zijn, hebben toegevoegd!

C. De Frankelandgroep als partij in de NWN

Met een begroting van richting de € 60 miljoen en 1917 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 NWN 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

Financieel gaat het de Frankelandgroep nu al vele jaren voor de wind. Ook 2019 is weer afgesloten met - in ieder geval geconsolideerd - een positief resultaat. Blijft dat zo?

Laten we het niet ingewikkeld maken. We zitten midden in een periode, waarin we sneller en meer personeel hebben aangetrokken dan waarvoor dekking bestaat of nog gaat ontstaan. Daarnaast zijn we bezig met bouwplannen, waarvan de voorbereiding en uitvoering kosten en investeringen vergen die we nooit gaan terugverdienen en dus als onrendabele uitgaven de exploitaties van de komende jaren rood gaan kleuren. Maar dat is allemaal tijdelijk. Uiteindelijk verwachten we met een dan fiks gedaald eigen vermogen weer structureel met zwarte cijfers te gaan draaien. Meer over het voorgaande middels de volgende punten.

A. Samengevoegd resultaat

Het geconsolideerde resultaat van de leden van de Frankelandgroep is in 2019 als volgt in beeld te brengen.

Leden Frankelandgroep	Exploitatie- resultaat 2019
Frankeland-Sint Liduinastichting	€ - 1.237.587
Stichting Jacobs Gasthuis	€ 225.755
Stichting Harg-Spaland	€ - 17.228
Stichting Vaartland	€ 370.628
Stichting Schiewaegh	€ 133.735
Stichting FIST	€ 0
Subtelling 5 zorgstichtingen en Fist	€ - 524.697
Stichting Wonen Frankelandgroep	€ 381.456
Subtelling consolidatiekring	€ - 143.241
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€ - 3.611
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€ 7.798
Stichting WO	€ 391.410
Totaal 10 leden Frankelandgroep	€ 252.356

Bij dit overzicht dient nog wel opgemerkt te worden dat de resultaten van de 5 (LS, JG, HS, V en S) zorgstichtingen aanzienlijk beïnvloed zijn door diverse bijzondere posten. Apart het vermelden waard in deze is met name het volgende.

- In 2012 is (via een overgangstraject dat liep t/m 2017) de NHC (Normatieve Huisvesting Component) ingevoerd. In plaats van dekking van de werkelijke kapitaalslasten (rente, afschrijving, huur, erfpacht etc.) op basis van nacalculatie, wordt een normbedrag per gerealiseerde verzorgings- of verpleegdag vergoed. Voor ons resulteerde dat in 2019 in een opbrengst die ruim € 4 miljoen hoger was dan de werkelijke kapitaalslasten. Opgeteld bij de voordelen vanwege laag ziekteverzuim en goede tarieven, is het een meevaller die in staat stelt tot meer en beter gekwalificeerde handen aan het bed.
- We hebben in 2019 alsnog betaling ontvangen voor de overproductie 2018 van totaal circa € 0,865 miljoen in de WLZ.
- Vooruitlopend op de beschikbaar komende extra middelen t/m 2021 vanwege het nieuwe kwaliteitskader verpleeghuiszorg heeft de Frankelandgroep haar personele formatie gaande 2019 alvast verder uitgebreid. Op kasbasis betekende dat in 2019 uitgaven van zo'n € 5,4 miljoen. Als dekking was daar oorspronkelijk € 2 miljoen voor beschikbaar. Bij de regionale herschikking van de kwaliteitsgelden 2019 is dat opgehoogd naar bijna € 4,3 miljoen. Het verschil met de werkelijke uitgaven 2019 van € 1,1 miljoen heeft de exploitatie 2019 negatief beïnvloed. Bij onderbesteding elders in het land is wellicht in 2020 alsnog (voor een deel) dekking mogelijk.
- De kosten van diverse (kleinere) verbouwingen/aanpassingen (nieuwe huiskamers, tuinaanleg, activiteitenruimten etc.) zijn niet geactiveerd, maar als onderhoudskosten rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht. In totaal ging het daarbij om zo'n € 1,35 miljoen.
- Te laag ingeschatte onderhoudskosten voor m.n. de verkeersgangen in de locaties vergde inhaaldotaties aan de onderhoudsvoorziening van € 0,72 miljoen.

B. Eigen vermogen

De opbouw en samenstelling van het exploitatie-resultaat 2019 betekent voor de eigen vermogenspositie van (de leden van) de Frankelandgroep het volgende.

Leden Frankelandgroep	Eigen vermogen per 31-12-2019 gesplitst in:		
	Collectief gefinancierd	Vrij	Totaal
Frankeland/Sint Liduinastichting	€ 24.661.404	€ 4.286.054	€ 28.947.458
Stichting Jacobs Gasthuis	€ 1.756.733	€ 1.373.128	€ 3.129.861
Stichting Harg-Spaland	€ 1.738.160	€ 41.819	€ 1.779.979
Stichting Vaartland	€ 3.379.627	€ 3.107.872	€ 6.487.499
Stichting Schiewaegh	€ 3.036.637	€ 772.205	€ 3.808.842
Stichting Fist	-	-	-
Subtelling 5 zorgstichtingen/FIST	€ 34.572.561	€ 9.581.078	€ 44.153.639
Stichting Wonen Frankelandgroep	-	€ 10.353.336	€ 10.353.336
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€ -	€ 328.561	€ 328.561
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€ -	€ - 120.122	€ - 120.122
Stichting WVO	€ -	€ 6.456.504	€ 6.456.504
Totaal	€ 34.572.561	€ 26.599.357	€ 61.171.918

C. Solvabiliteit (totaal eigen vermogen gedeeld door balanstotaal)

Door de exploitatieresultaten 2019 en de onttrekkingen/toevoegingen daarvan aan het eigen vermogen bedraagt de solvabiliteit per eind 2019:

- Voor de 5 zorgstichtingen + Fist: 73 %
- Voor de consolidatiekring: 74,5 %
- Voor alle leden van de Frankelandgroep totaal: 72,7 %

D. Vervroegd aflossen van leningen

Helaas hebben zich ook in 2019 geen realistische mogelijkheden voorgedaan om langlopende leningen vervroegd af te lossen. Desalniettemin is de verhouding activa – langlopende leningen zeer goed: per eind 2019 voor de consolidatiekring nog slechts € 2.465.050 aan langlopende leningen tegen een boekwaarde van de materiële activa van € 12.625.191.

E. Financiële vooruitzichten

Laten we het simpel houden!

We zijn voor de 5 zorglocaties en L&O aan 2020 begonnen met een begroting die op personele en materiele kosten in 'een min' eindigt van bijna € 3,3 miljoen. Maar omdat onze opbrengsten uit NHC's (zie hierna bij F) bijna € 4,5 miljoen hoger zijn dan onze werkelijke kapitaalslasten, voorzien we gesaldeerd 'een plus' van zo'n € 1,2 miljoen. Dat is echter exclusief de per 1.1.2020 hogere personeelsformatie (zo'n 20 Fte) dan begroot en exclusief nog benodigde extra dotaties aan het onderhoudsfonds. Per saldo verwachten we daardoor in 2020 tussen nihil en € 1 miljoen negatief te eindigen.

De jaren nadien?

Echt grote zorgen maken we ons niet!

De komende jaren staan 3 zaken hoog op onze agenda.

- Versteving van ons 'Leer- en Ontwikkelcentrum' Frankelandgroep. En mede daardoor...
- Blijven beschikken over een kwantitatief en kwalitatief toereikende personeelsformatie.
- Uitvoering van het bouwplan HavenVeste.

Als dat lukt, zijn we over 4 jaar financieel veel armer, maar weegt de maatschappelijke opbrengst daar tegenop.

En gaande die rit blijven we natuurlijk doen wat we altijd al deden: kwalitatief goede zorg en diensten verlenen. Want – vinden wij – als je dat doet, komt het altijd goed!

F. Ingevoegd: gevolgen coronavirus voor de (middel)lange termijn

In het later ingevoegde voorwoord (hoofdstuk 0) hebben we al één en ander toegelicht over de gevolgen van het coronavirus voor onze zorg- en dienstverlening, onze cliënten, medewerkers en bedrijfsvoering. Het zal duidelijk zijn dat wij ons voor de korte termijn geen zorgen maken over onze exploitatie, liquiditeit en continuïteit. Zeker ook doordat onze financiers en VWS hebben toegezegd de zorginstellingen te ondersteunen in de zorgverlening en in financieel opzicht. Het is nog onbekend wat de eventuele gevolgen op de langere termijn zijn. Op dit moment is nog

geen reële inschatting te maken van de extra kosten en het effect op de opbrengsten voor de (middel)lange termijn. Tegelijkertijd weten we ons verzekerd van een gezond eigen vermogen en voldoende veerkracht om de bedrijfsvoering aan te passen als omstandigheden ons daartoe dwingen.

G. Slot

Onder die noemer het volgende. De sector ouderenzorg heeft in de afgelopen jaren geleidelijk het systeem van nacalculatie op kapitaalslasten ingeruild voor een normatieve huisvestingscomponent (NHC) als onderdeel van integrale tarieven. Dat hoeft geen nadeel te betekenen maar vergt dan wel dat je op een goede manier aan treasury doet, je leningportefeuille verstandig in elkaar steekt én er geen al te grote nadelige verschillen zitten tussen restant boekwaarden en restant levensduur van je activa. Wij hielden al die zaken altijd al goed in de gaten en mogen concluderen dat het bij ons wel 'snor zit'! Nog simpeler gezegd: de introductie van NHC financiering van kapitaalslasten is voor ons een financiële opsteker.

Ter illustratie daarvan de mededeling dat dit nieuwe systeem voor bekostiging van kapitaalslasten ons in 2019 een voordeel opleverde van zo'n € 4 miljoen (en we het voordeel in 2020 op bijna € 4,5 miljoen ramen). Als we erin slagen HavenVeste te realiseren en vervolgens ook nog aanpassingen doorvoeren in de oudbouw van Frankeland zal dat positieve resultaat heel snel teruglopen naar – ruw geschat – zo'n € 1 miljoen.

5 Nog even kort iets over de toekomst

Voor onze plannen verwijzen we korthedshalve naar 2 van de 3 bijlagen bij dit boekwerkje en dus naar:

- Meerjarenbeleidsplan 2020 – 2023
- Onze Voornemens 2020

Uit die bescheiden mag onder andere blijken hoe snel het zorgwereldje aan het veranderen is en – en dat vinden wij al jaren – hoe onzinnig het opstellen van gedetailleerde meerjarenbeleidsplannen (in onze sector) dus is.

