



Jaardocument maatschappelijke verantwoording 2021

Frankeland - Sint Liduinstichting / Frankelandgroep



Frankelandgroep

Inhoudsopgave jaardocument

0 Weer een Coronajaar	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	10
2.4 Samenwerkingsrelaties	11
3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap	12
3.1 Normen voor goed bestuur	12
3.2 Raad van Bestuur/Directie	13
3.3 Toezichthouders (Raad van Commissarissen)	14
3.4 Bedrijfsvoering	16
3.5 Medezeggenschap	17
4 Beleid, inspanningen en prestaties	19
4.1 Meerjarenbeleid	19
4.2 Algemeen beleid verslagjaar	19
4.3 Kwaliteitsjaarverslag 2021	22
4.4 Samenleving en belanghebbenden	22
4.5 Financieel beleid	23
5 Nog even kort iets over de toekomst	27
Bijlagen	
- Beleidsplan 2022 - 2026	
- Voornemens 2022	

0 Weer een Coronajaar

Corona... laten we er dit maatschappelijk verslag maar gewoon weer mee beginnen. Dat kan ook slecht anders want het coronavirus heeft – zoals in 2020 - bijna geheel 2021 overschaduwd en wereldwijd voor maar moeilijk voor te stellen hoeveelheden persoonlijk leed en materiele schade gezorgd.

En helaas, het is nog niet voorbij!

Er gloort – vanwege de nog steeds toenemende vaccinatiegraad én het overheersend worden van de mildere omikronvariant – wel enig licht aan het eind van de tunnel, maar de weg ernaar toe is nog lang en – als de geschiedenis een voorspelling is voor de toekomst – nog vol hobbels.

We hopen er maar het beste van en blijven tussen alle coronaperikelen door doen waar we goed in zijn: betrouwbare en goede zorg en diensten verlenen en daarbij en daarmee zorgen voor tevreden medewerkers, tevreden klanten en tevreden stakeholders.

Dat is – simpel gezegd – dus gewoon hetzelfde als we in 2021 hebben gedaan!

Uiteraard hebben we in 2021 bij wat we deden wel behoorlijk last gehad van het coronavirus.

Het uitvoeren van plannen liep links en rechts vertragingen op, veel tijd, geld en energie die we graag anders hadden besteed moest nu richting zaken als het ‘exploiteren’ van eigen teststraten, bron- en contactonderzoek, inkoop van persoonlijke beschermingsmiddelen etc.

Erg?

Ja, maar allemaal overheen te komen.

Wat ons echt heeft geraakt en nog dagelijks raakt is het veroorzaakte persoonlijk leed. In 2021 hebben we te maken gehad met de volgende aantallen besmettingen:

- Bewoners/klanten
Aantal positief getest: 169 waarvan 36 personen zijn overleden.
- Medewerkers
Aantal positief getest: 126 waarvan er 4 in het ziekenhuis zijn beland, maar gelukkig is niemand eraan overleden.

In alle hoofdstukken hierna zullen we woorden als corona en covid-19 zoveel mogelijk vermijden.

In alle zinnen, cijfers en getallen hierna zijn uiteraard wel alle corona-gerelateerde aspecten begrepen in de inkomsten en uitgaven.

Ter geruststelling daarbij nog de mededeling dat corona de continuïteit van de Frankelandgroep geen moment in gevaar heeft gebracht en dat ook momenteel niet doet!

Laten we er met het voorgaande maar genoeg over gezegd hebben. Zeker waar het om het boekjaar 2021 gaat.

1 Ter inleiding

In dit boekwerkje leggen we verantwoording af over ons 'reilen en zeilen' in 2021 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: 2021 was - op het coronaleed na - een geweldig jaar! Als we ergens kunnen 'tekenen' voor nog heel veel van dat soort jaren (maar dan coronavrij) dan doen we dat graag!

Highlights: daar scharen we het volgende onder!

Behoud 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 in de categorie verpleeghuiszorg én heel mooie resultaten bij PREM wijkverpleging en interne enquêtes.
- Uitstekende resultaten bij de meting van medewerkers tevredenheid in mei 2021 door Effectory hetgeen ook nog geheel 2022 de 'titel' World Class Work Place oplevert.
- Ziekteverzuim van 5,69%, terwijl het landelijk gemiddelde in de sector op bijna 9% is geëindigd.
- Behoud van het driesterren waarborgzegel fixatievrije zorginstelling.
- Onze opleidingstak (in 2019 omgedoopt in 'Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep') draait op volle toeren en realiseert waarin we stellig

geloven, zijnde het zelf opleiden en ontwikkelen van medewerkers.

- Een (licht negatief) exploitatieresultaat van de 5 zorginstellingen dat past bij de gerealiseerde plannen (en dus o.a. bij de snelle(re) groei van de personeelsformatie en de voorbereiding van de bouw van HavenVeste).
- Een gezonde financiële positie.
- Een goede reputatie in de regio (met als schaduwzijde te lange wachtlijsten – momenteel iets boven de 200 personen voor onze verpleeghuisplaatsen en meer dan 900 voor onze woningen – voor kernproducten).
- En – last but not least – bij alle grote(re) projecten (m.n. vervanging ECD en roosterpakket, ontwikkeling nieuwbouwplan HavenVeste, verbouw pand Schoonenberg, verduurzaming gebouwen, realisatie dementievriendelijke tuinen bij Frankeland en Schiewaegh) is in 2021 de voorgenomen afronding of voortgang gerealiseerd.

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 2021 van Frankeland - Sint Liduinastichting. Die stichting is spil en aanvoerder van de Frankelandgroep.
- De Frankelandgroep is geen rechtspersoon maar een verzamelnaam voor (per 31-12-2021) 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 2021 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 31-12-2021 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 2021 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). Geheel 2021 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 (cliëntenzetel)
- 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 activiteiten samen met 'zorg thuis')
- Extramurale behandeling
- Dagverzorging/dagbehandeling/'meedoen in de stad'
- 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 2021 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 31.12.2021 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 2022 - ruim 200 personen telt).

C. Productie

In 2021 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	15.555	14.806	20.825	26.117	10.187	87.490
Verpleeghuiszorg	77.899	-	9.550	-	37.325	124.774
VPT	-	-	730	-	-	730
Totaal	93.545	14.806	31.105	26.117	47.512	212.994

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

Extramurale productie Frankelandgroep

Dagbesteding	
WLZ	4.316 dagdelen
WMO (meedoen in de stad)	393 stuks
Extramuraal in uren	
Verzorging / verpleging	95.409
Begeleiding individueel	1.418
Behandeling	8.006
Schoonmaak (WLZ)	9.464
WMO	
HH Maatwerk en aanvullende algemene voorziening	10.440 uur
HH Algemene voorziening	10.592 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 2021 zijn geëindigd op een bedrag van € 73.929.308.

De samenstelling daarvan is als volgt

Wettelijk budget WLZ		€ 57.111.649
Opbrengsten ZVW		
- Geriatrische Revalidatie Zorg	€ 1.166.795	
- Wijkverpleging	€ 4.869.831	
- Behandelcentrum	€ 161.464	
- Eerstelijns verblijf	€ 928.326	

		€ 7.126.416
Opbrengsten WMO		€ 4.970.698

		€ 69.208.763
Overige zorgprestaties (zoals personenalarmering)		€ 170.773

Zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning		€ 69.379.536
Subsidies		€ 837.247
Overige bedrijfsopbrengsten		€ 3.712.525

TOTAAL		€ 73.929.308

E. Personeel

Over de personele inzet en het ziekteverzuim in 2021 het volgende overzicht.

	LS	JG	HS	V	S	Totaal
Personeelsinzet in fte per 31-12-2021	527,39	32,23	111,99	104,63	126,47	902,71
Ziekteverzuim	5,10%	2,35%	5,70%	6,14%	8,80%	5,69%

Met dat verzuimcijfer van 5,69% zitten we overigens zeer ruim onder het gemiddelde in onze sector in 2021. Dat gemiddelde bedraagt bijna 9%.

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.

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 2021. Daarbij dient opgemerkt te worden dat we elkaar in 2020 en 2021 vooral praktisch hebben geholpen in coronakwesties (als bijv. inkoop PBM en tips).

Stuurgroep kwetsbare ouderen WSD

Met zo'n beetje alles en iedereen die in de regio Westland, Schieland, Delfland (WSD) iets van doen heeft met het welbevinden van ouderen werkten we in een stuurgroep samen aan verbetering van de zorg- en dienstverlening aan kwetsbare ouderen.

Vanuit diezelfde stuurgroep is sedert het vierde kwartaal van 2020 ook gewerkt aan het formuleren van een regiovisie die geen papier moet blijven, maar moet resulteren in concrete uitbreiding van intramurale capaciteit, van geclusterde ouderenwoningen en van alles wat verder denkbaar is om de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen te verbeteren. Dat gebeurt via het programma Regionale Aanpak Ouderenzorg WSD. De aansturing daarvan loopt via de ..

Stuurgroep Regionale Aanpak Ouderenzorg

De hiervoor genoemde stuurgroep kwetsbare ouderen WSD is in deze stuurgroep 'opgegaan'.

Tot slot

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

3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

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

A. Ter inleiding een Governance vogelvlucht door de periode 2015 t/m 31-12-2021

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. 1-1-2022 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 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. In 2020 zijn overigens alle Good Governance bescheiden volgens plan weer tegen het licht gehouden. Waar dat nodig of wenselijk was zijn kleine wijzigingen doorgevoerd. E.e.a. heeft erin geresulteerd dat onze Good

Governance bescheiden geheel 2021 uit het volgende bestonden:

- Reglement Raad van commissarissen (RvC) Frankelandgroep m.i.v. 01-06-2020.
- Regeling honorering, kosten deskundigheidsbevordering en overige onkosten(vergoeding) RvC Frankelandgroep met ingang van 01-01-2020.
- Rooster van aftreden RvC Frankelandgroep m.i.v. 01-01-2020.
- Reglement voor conflicten tussen bestuur en RvC van de Frankelandgroep m.i.v. 01-06-2020.
- 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. 01-06-2020.
- Advies aan RvC Frankelandgroep voor het geval de bestuurder door onvoorziene omstandigheden plotseling langdurig of blijvend wegvalt van 06-06-2020.
- Bevoegdheden bestuurder en 3 directeuren op basis van inschrijving bij handelsregister plus afspraken inzake ondertekening zorg- en arbeidsovereenkomsten van 04-06-2020.

Eind 2021/begin 2022 zijn – m.n. vanwege het van kracht worden van een geactualiseerde governance code m.i.v. 2022 – alle voornoemde bescheiden tegen het licht gehouden en gewijzigd in m.i.v. 1-1-2022 actuele exemplaren.

Tot slot onder deze noemer nog de volgende 2 mededelingen.

- De (hoeveelheid) hoofd- en nevenfuncties per peildatum 31-12-2021 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 m.i.v. 2020 niet meer boven 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 is de laatste stap in die afbouw gerealiseerd. De bezoldiging van de bestuurder bedraagt sindsdien het conform de 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 (als 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) 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 2021 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 4 jaar (bovenop het reguliere- en good governance conforme- maximum van 8 jaren) te verlengen. Doel van die bepaling was en is om te faciliteren dat de grote trajecten waartoe in 2018/2019 is besloten (snellere en grotere uitbreiding personeelsformatie dan waarin de daartoe beschikbaar komende middelen voorzien én het project HavenVeste) onder regie van hen die ertoe besloten hebben kunnen worden afgerond.

3.2 Raad van Bestuur/Directie

Het bestuur van de Frankelandgroep bestond geheel 2021 uit 1 persoon.

Over dat bestuur is verder het volgende het vermelden waard.

A. De samenstelling van het bestuur was in 2021 als volgt

Naam

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

Bestuursfunctie

- Bestuurder

Nevenfuncties (peildatum 31.12.2020)

- 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 2021 is dat in november 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. De laatste stap in deze

afbouw is in 2020 gezet. M.i.v. 2021 wordt de bezoldiging van de bestuurder vastgesteld op het conform de WNT geldende maximum.

Voor uitgebreide gegevens over de bezoldiging van de bestuurder wordt verwezen naar de tabel en tekst achter de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening 2021 hierna.

3.3 Toezichthouders (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.(RvC). Verder is daarover het volgende het vermelden waard.

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 specialismen' financieel en relevante kennis en ervaring in de zorg dient te omvatten.

A. Samenstelling

Naam	Geheel 2021	(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 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 • Founder, member of the board of governors TOTA Pte, Singapore
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 Gemeenschapsfonds Schiedam • Bestuurslid Bonifatiusstichting
N. Gouweleeuw	Ja	Organisatieadviseur bij gemeente Rotterdam	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid bij handbalvereniging Ventura (beëindigd eind 2021) • Bestuurslid Green Business Club Waterweg

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. 01-01-2022 voor het laatst is geactualiseerd.

C. Vergaderingen RvC

In 2021 heeft de RvC 6 keer officieel vergaderd en

wel op 3 februari, 31 maart, 12 mei, 2 juni, 1 september en 3 november. Er is vergaderd in aanwezigheid en met participatie van het bestuur én de 3 directieleden.

Verder heeft de RvC in 2021, en wel op 3 november (voorafgaand aan de vergadering), haar eigen functioneren geëvalueerd. In 2022 staat weer een evaluatie onder externe begeleiding op het programma. Daarnaast waren er in 2021 geen bijzondere bijeenkomsten.

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

Tot de onderwerpen 2021 behoorde onder andere het volgende.

- Vaststelling koers, beleidsplan 2022 - 2026 en voornemens 2022.
- 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:
 - Uitbreiding Leer & Ontwikkelcentrum Frankelandgroep.
 - Programma Regionale Aanpak Ouderenzorg WSD.
 - Project om de Schiedamse wijken Nieuwland en Oost op een hoger niveau te brengen.
- De grotere kwaliteitstrajecten zoals:
 - Vervanging ECD en roosterpakket.
 - Bespreking resultaten waarderingen ZorgkaartNederland.nl, uitkomsten interne enquêtes, uitslagen Prem metingen, Vernet Health Ranking rapportages en de top 10 Zorgkaart NL waarderingen.
 - De PREZO-keurmerk in de zorg trajecten.
- Financiële zaken als vaststelling jaarrekening 2020, begroting 2022, exploitatie 2021, fiscaliteiten en kwaliteitsgelden (besteding).
- (Intern)prijsaanpassingen 2021/2022.
- WNT-kwesties als indeling in klasse IV van de sectorregeling.
- Verlenging (na bereiken pensioengerechtigde leeftijd) van de arbeidsovereenkomst met de 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 verbouwing begane grond Frankeland, afronding verbouwing bedrijfspand en woning aan overzijde hoofdingang Frankeland, ontwikkeling project HavenVeste, aanleg dementie vriendelijke binnentuin bij Schiewaegh, verduurzaming Vaartland en start 2 haalbaarheidsonderzoeken voor uitbreiding capaciteit verpleeghuisplaatsen en zorgwoningen.

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 2021 op het maximum 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.) onverenigbaar 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 2021 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! Dat 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 blijven 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 inmiddels boven de 200 voor een verpleeghuisplaats.

Tel daar bij op dat het aantal 80+ers in ons werkgebied de komende 20 jaar nog met 40% stijgt en de donkere wolken zijn zichtbaar.

Overigens is dat gegeven van - samengevat - een stijgende vraag bij een nu al flink tekort van zorgmensenkracht en zorgfaciliteiten een uitdaging die in de gehele regio WSD speelt en waaraan op basis van een in 2021 ontwikkelde zijnde zorgvisie gewerkt wordt.

Met ons nieuwbouwplan HavenVeste naast Frankeland, doen we momenteel het ons maximaal mogelijke om bij te dragen aan de oplossing. Komen tot bouwen is al een hele klus. De aanbesteding is 14-1-2022 gestart. In 2022 zal blijken of het in een opdracht gaat resulteren. Vervolgens zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief toereikende uitbreiding van de personeelsformatie wordt daarna de volgende, en nog grotere uitdaging.

Over een en ander is meer te lezen in de bij deze jaarverslaglegging behorende bescheiden 'Beleidsplan 2022 - 2026' en 'Voornemens 2022'.

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 2021 twee 'coronaproof' 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.

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 2022 - 2026 en de notitie Voornemens 2022).

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 2021 begonnen met louter globale gedachten. De richting en hoofdlijnen daarvan stonden verwoord in ons beleidsplan 2022 - 2026 en in de notitie 'Voornemens 2022'.

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

- Vaartland is in de periode 2014 t/m 2017 getransformeerd van een ouderwets verzorgingshuis in een complex met actueel (maart 2022) 72 intramurale plaatsen en 82 verhuurde appartementen ten behoeve van 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.
- In de Liduinahof is hetzelfde gebeurd als in Vaartland. Actueel (maart 2022) zijn in dit complex 33 woningen in gebruik als intramurale plaatsen en worden er 113 verhuurd ten behoeve van 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 2022) 45 verhuurd ten behoeve van Plus Wonen. Zoals bij Vaartland en de Liduinahof zijn ook bij Groenzicht de bevindingen 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. In 2021 heeft geen uitbreiding plaatsgevonden. Die is – op links en rechts een enkele plaats na –

ook pas nodig na oplevering (actuele planning: in 2025) van HavenVeste die het mogelijk maakt om geleidelijk de gehele Liduinahof voor Plus Wonen te bestemmen.

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, wordt de beschikbare menskracht efficiënt ingezet en vermijden we buiten gebruikstelling van activa (en daarmee kapitaalvernietiging).

Aankopen/verbouwingen inclusief (planontwikkeling) realisatie van nieuwe faciliteiten

- Het voorterrein van Schiewaegh is ‘omgetoverd’ in een dementievriendelijke tuin waaraan de (wijk)bewoners en medewerkers al direct veel plezier beleven.
- 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. Het deel met ingang aan de Warande is in het 4e kwartaal 2020 opgeleverd. De begane grond en 1e etage met ingang aan de Liduinastraat is begin februari 2021 opgeleverd.

- 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. parkeer-kelder, 62 zorgwoningen en diverse kantoor-ruimten en algemene voorzieningen) is geheel 2021 hard gewerkt. De aanbesteding is op 14-1-2022 gestart.
- In Vaartland zijn meerdere verduurzamingsaanpassingen gerealiseerd.

Kwaliteit en onderscheidingen

Tevreden medewerkers, tevreden cliënten en tevreden stakeholders...

Of dat hetzelfde is als kwaliteit weten we niet, maar het behoorde ook in 2021 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 2021 kwaliteitsaudits op het programma. De resultaten waren prachtig: behoud Prezo gouden keurmerken voor alle locaties en de thuiszorg divisie.
- De Nederlandse Patiëntenfederatie heeft ons - op basis van Zorgkaart Nederland waarderingen in 2021 - aangewezen als 1 van de 10 beste ouderenzorginstellingen van Nederland.
- Met een ziekteverzuim van 5,69% en een rapportcijfer van 8,9 over 2021 behoren we opnieuw tot de best presterende zorgorganisaties op het gebied van ziekteverzuim. Het verschil met het landelijk gemiddelde ziekteverzuim in de sector (bijna 9%) is groot.
- Behoud waarborgzegel fixatievrij voor alle locaties.
- Uit de uitslagen van de zgn. CQ-indexen, onze interne enquêtes en de Prem-meting blijkt dat ook in 2021 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 ons kwaliteitsjaarverslag 2021. Hier volstaan we met te melden dat in de context van dat kwaliteitskader o.a. het volgende is gerealiseerd.

- Met het Zonnehuis en Argos vormen wij een 'lerend netwerk', dat sedert 1.7.2017 operationeel is en in 2021 o.a. betekende dat gezamenlijk is gewerkt aan tijdelijke Covid (positieve en negatieve) capaciteit, gezamenlijk PBM is ingekocht, gezamenlijk beleid in Covid tijd (o.a. dragen van mond/ neusmaskers, bezoekregelingen etc.) is gemaakt en gezamenlijk is geparticipeerd bij de opstart van een zorg innovatie academie.
- 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 2021 heeft de PAR bestuur en directie weer van bruikbare adviezen voorzien.
- Rekenend met de t/m 2021 beschikbaar komende extra gelden is (ook) in 2021 extra geïnvesteerd in uitbreiding personeelsformatie. Dat is heel goed gelukt. Per eind 2021 is een uitbreiding gerealiseerd die zelfs flink groter is dan met het voor ons met ingang van 2022 beschikbare extra budget is te bekostigen. Inmiddels is namelijk duidelijk geworden dat – door geknabbel van de overheid aan de extra middelen en door het verwerken van de kwaliteitsgelden in de reguliere ZPP tarieven – het met ingang van 2022 beschikbare structurele extra budget voor ons geen bijna 6, maar nog slechts € 4 miljoen bedraagt. We zullen dus een stukje moeten krimpen maar doen dat vooralsnog niet, o.a. vanwege de voorgenomen uitbreiding met HavenVeste.

Tot slot

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

- Onze thuiszorgdivisie (Thuiszorg Ouderen Frankelandgroep; TOF) heeft in 2021 haar aantal

cliënten op en rond het voorgenomen maximum van 1400 weten te houden.

Apart het vermelden waard is dat de TOF onveranderd uitstekend blijft scoren in CQ-indexen, interne enquêtes en op ZorgkaartNederland.

- De Frankelandgroep heeft in 2021 de overstap naar een nieuw Elektronisch Cliëntendossier (ECD) afgerond. Daarnaast is een nieuw rooster-systeem ingevoerd.

4.3 Kwaliteitsjaarverslag 2021

Over 'kwaliteit' valt zowel in algemene zin als toegespitst op 2021 natuurlijk veel meer te vertellen.

Het is allemaal terug te vinden in ons kwaliteitsjaarverslag 2021.

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 2021) 1859 personen. Daarbij gaat het om bezoldigde (1350) en onbezoldigde (509) medewerkers. Dat is overigens exclusief de gemiddeld 45 medewerkers die bijv. in het kader van dagbesteding bij ons werken of via detachering vanuit Stroomopwaarts en ook exclusief de 400 personen die bij ons in 2021 stage hebben gelopen. Wij doen al het ons redelijkerwijs mogelijke - en liefst nog meer - om te zorgen dat - samengevat - medewerkers het naar hun zin hebben. Medewerkers die het naar hun zin hebben, zitten lekker in hun vel hetgeen in het algemeen een verrijking is voor hun omgeving en daarmee weer een positieve bijdrage aan de samenleving.

Wat doen we voor medewerkers? Veel, en dat varieert van het voor de hand liggende (eerlijke arbeidsvoorwaarden, wederzijds respect, verantwoordelijkheid en vertrouwen geven) en niet ongebruikelijke (opleidingsfaciliteiten, verticale

en horizontale promotiemogelijkheden) tot echt leuke extraatjes/specials (jaarlijks één of twee beleidsdagen 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 (5,69% in 2021) 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 2021 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 2021 (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 circa € 70 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 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 2021 is (geconsolideerd) weer afgesloten met 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 2021 als volgt in beeld te brengen.

Leden Frankelandgroep	Exploitatie- resultaat 2021
Frankeland-Sint Liduinstichting	-/- € 792.788
Stichting Jacobs Gasthuis	€ 13.564
Stichting Harg-Spaland	€ 251.496
Stichting Vaartland	-/- € 3.787
Stichting Schiewaegh	€ 222.028
Stichting FIST	€ -
Subtelling 5 zorgstichtingen en Fist	-/- € 309.487
Stichting Wonen Frankelandgroep	€ 1.319.947
Subtelling consolidatiekring	€ 1.010.460
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€ 3.409
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€ 9.017
Stichting VVO	€ 341.130
Totaal 10 leden Frankelandgroep	€ 1.364.016

Bij dit overzicht dient nog wel opgemerkt te worden dat de resultaten van de 5 zorgstichtingen aanzienlijk beïnvloed zijn door diverse bijzondere posten. Apart het vermelden waard in deze is met name het volgende.

- Van de claims (via nacalculatie) op vergoeding COVID meerkosten 2020 en overschrijding uitgaven ten laste van kwaliteitsgelden 2020 was zo'n € 1,5 miljoen als 'onzeker' niet als opbrengst in de jaarrekening 2020 opgenomen. In 2021 is alsnog dat volledige bedrag ontvangen. Daar tegenover staat dat we van de claims (via nacalculatie) op vergoeding COVID meerkosten 2021 en overschrijding uitgaven ten laste van de kwaliteitsgelden 2021 zo'n € 1,3 miljoen als 'onzeker' niet als opbrengst in de jaarrekening 2021 hebben opgenomen.
- Vanwege de (nieuwe) Landelijke Regeling Vervroegd Uittreden is ten laste van de exploitaties 2021 van de 5 zorginstellingen een voorziening getroffen van ruim € 1,6 miljoen.
- Omdat – heel simpel gezegd – HavenVeste investeringen vergt waarvan tussen de € 10 en € 15 miljoen niet is terug te verdienen bij exploitatie als verpleeghuisplaatsen zijn en worden de uitgaven voorlopig niet geactiveerd maar rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht. In 2021 betekende dat voor LS een bijzondere uitgave van ruim € 2,6 miljoen.
- Vanwege gestegen bouwkosten is zo'n € 0,65 miljoen extra gedoteerd aan de onderhoudsvoorzieningen.

B. Eigen vermogen

De opbouw en samenstelling van het exploitatie- resultaat 2021 betekent voor de eigen vermogens- positie van (de leden van) de Frankelandgroep het volgende.

Leden Frankelandgroep	Eigen vermogen per 31-12-2021 gesplitst in:		
	Collectief gefinancierd	Vrij	Totaal
Frankeland/Sint Liduinastichting	€ 24.712.200	€ 4.475.522	€ 29.187.722
Stichting Jacobs Gasthuis	€ 1.694.542	€ 1.684.252	€ 3.378.794
Stichting Harg-Spaland	€ 2.151.490	€ 41.819	€ 2.193.309
Stichting Vaartland	€ 3.675.687	€ 3.246.765	€ 6.922.452
Stichting Schiewaegh	€ 3.221.320	€ 1.039.819	€ 4.261.139
Stichting Fist	-	-	-
Totaal	€ 35.455.239	€ 10.488.177	€ 45.943.416
Stichting Wonen Frankelandgroep	-	€ 12.086.151	€ 12.086.151
Totaal	€ 35.455.239	€ 22.574.328	€ 58.029.567
Stichting Vrienden Frankelandgroep	€ -	€ 323.269	€ 323.269
Stichting Bevordering Welzijn Ouderen	€ -	-/- € 131.342	-/- € 131.342
Stichting WVO	€ -	€ 7.191.082	€ 7.191.082
Totaal	€ 35.455.239	€ 29.957.337	€ 65.412.576

C. Solvabiliteit (totaal eigen vermogen gedeeld door balanstotaal)

Door de exploitatieresultaten 2021 en de onttrekkingen/toevoegingen daarvan aan het eigen vermogen bedraagt de solvabiliteit per eind 2021:

- Voor de 5 zorgstichtingen + FIST: 66,0%
- Voor de consolidatiekring: 69,8%
- Voor alle leden van de Frankelandgroep totaal: 72,2%

D. Vervroegd aflossen van leningen

In 2021 deed zich de mogelijkheid voor om 4 leningen van Schiewaegh bij de BNG vervroegd af te lossen. Van die mogelijkheid hebben we gebruik gemaakt.

De verhouding materiële vaste activa – langlopende leningen is daardoor nog verder verbeterd: per eind 2021 voor de consolidatiekring nog slechts € 1.728.738 aan langlopende leningen tegen een boekwaarde van € 10.004.430.

E. Financiële vooruitzichten

Laten we het simpel houden!

We zijn voor de 5 zorglocaties en L&O (FIST) aan 2022 begonnen met een begroting die bijna € 0,4 miljoen in de plus eindigt. Dat is echter exclusief bijzondere lasten als bijvoorbeeld het 'afboeken' van (een deel of alle) onrendabele investeringen in HavenVeste en ook exclusief de eventuele nog benodigde extra dotaties aan het onderhoudsfonds.

De jaren nadien?

Echt grote zorgen maken we ons niet!

De komende jaren staan 3 zaken hoog op onze agenda.

- Verstevinging van ons 'Leer- en Ontwikkelcentrum' (L&O) 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. Slot

In het coalitie akkoord ('Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst') worden op het gebied van de financiering van de ouderenzorg maatregelen voorgenomen waarvan de consequenties nog slecht zijn te overzien. We gaan er dan ook (nog) geen beleid op maken. Goede zorg en diensten blijven verlenen blijft ons motto (en de oplossing voor bijna elk probleem).

5 Nog even kort iets over de toekomst

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

- Meerjarenbeleidsplan 2022 - 2026
- Onze Voornemens 2022

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.

En onder de noemer ‘last but not least’ op het nippertje (helaas) ook nog het volgende. Bij het afronden van dit verslag brak de oorlog uit tussen Rusland en Oekraïne. Wat weinigen voor mogelijk hadden gehouden wordt ineens toch werkelijkheid. Vooral meer dan verschrikkelijk voor alle direct betrokkenen. Doden, gewonden, mensen op de vlucht, volledig ontwrichte levens

In het verlengde van dat grote leed lijdt de rest van de wereld een beetje mee. Niet alleen vanwege angst maar ook door de financiële malaise en onzekerheid die door deze oorlog worden veroorzaakt.

De oorlog en de daaruit voortvloeiende onzekerheden over beschikbaarheid bouwmaterialen, levertijden, prijzen, energie en grondstoffen etc. hebben ertoe geleid dat wij op 30 maart 2022 hebben moeten besluiten de aanbesteding van HavenVeste tijdelijk stil te leggen.

Dat is minuscuul klein leed vergeleken met waarmee de inwoners van Oekraïne te maken hebben maar we mogen het niet onvermeld laten.

Laten we hopen dat die oorlog snel tot het verleden behoort en de rust in dat deel van de wereld snel terug keert. En dat vooral voor al die mensen die in die regio nu in angst leven.



Beleidsplan 2022 → 2026

Gewoon (verder op) onze koers!



Frankelandgroep

1 Frankelandgroep

Eerst maar dit ...

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

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

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

2 Alleen hoofdlijnen, geen details!

Deze notitie gaat over de hoofdlijnen van beleid van de Frankelandgroep in de periode t/m 2026. Het is geen dik en verstikkend beleidsplan met uitgewerkte voornemens en een tijdpad, maar een kort verhaal dat gaat dienen als een vooral niet knellend, richtinggevend kader voor de komende 5 jaren. Daarnaast maken we dan jaarlijks een korte notitie met wat er dat jaar concreet op het programma staat.

*Overigens ... de hoofdlijnen van ons beleid zijn niet (relevant) anders dan ze al jaren zijn!
Vandaar ook de titel op het voorblad:*

‘Gewoon (verder op) onze koers!’

3 Koers

Onze koers en daarmee onze algemene doelen en bedoelingen waren en zijn met het volgende samen te vatten.

- De 'ouderwetse' intramurale capaciteit 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 4 punten vormen ons algemene kader. Niet sinds kort maar al vanaf 1990. Alles wat we sindsdien deden en (nog gaan) doen, past er prima binnen.

4 Voornemens 2022 → 2026

Als we het voor de hand liggende weg laten én ons beperken tot ruimte latende hoofdlijnen, dan ziet 'ons boodschappenlijstje' voor de periode tot en met 2026 er als volgt uit.

A. Niet 'intern' fuseren!

De integratie binnen de groep is al jaren volledig afgerond. Gaan we nu ook fuseren?

Nee, dat doen we niet! De reden is simpel: geen – of in ieder geval onvoldoende – meerwaarde!

B. En ook niet extern fuseren!

Ons werkterrein bestaat uit Schiedam en Vlaardingen. Zorg, diensten en leuke dingen bieden aan de oudere inwoners van die steden is ons belangrijkste doel. Dat is – zo leert de praktijk – met de huidige omvang van de Frankelandgroep prima te doen. Hele bijzondere omstandigheden daargelaten, gaan we dus ook de komende 5 jaren geen energie steken in het bestuderen van 'huwelijks-aanzoeken'.

C. Kwaliteit (blijven) leveren!

De Frankelandgroep 'staat' voor kwaliteit. In het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening blijven we dus ook continu investeren.

De metingen van cliënttevredenheid door een externe partij zetten we voort.

Daarnaast willen we ons werk zodanig (goed) blijven doen dat we de gouden Prezo-keurmerken behouden én jaarlijks in de top 10 van best gewaardeerde zorginstellingen van Nederland eindigen.

D. Aanbod aanpassen/uitbreiden en verder verbeteren

Een hoge kwaliteit is mooi, maar natuurlijk alleen als het aanbod betreft dat aansluit op de vraag. Op geleide van die vraag hebben we de afgelopen decennia o.a. 330 verpleeghuisplaatsen gerealiseerd (verspreid over 3 locaties) met daarbinnen aparte voorzieningen voor Parkinson- en Korsakovcliënten, revalidatie en crisisopvang, een eerstelijns behandelcentrum op de kaart gezet, een eigen thuiszorgdivisie opgezet, in het kader

van de extramuraliseringsopdracht het concept Plus Wonen uitgedacht en in gebruik genomen en allerlei nieuwe welzijnsfaciliteiten – met als eyecatchers onze Sport- en Recreatieclub (met o.a. zwembad en fitnessruimte), Villa de Pastorie en La Sorpresa (onze vakantievilla's in resp. Rockanje en Spanje) en brasserieën op inmiddels alle locaties – aan ons aanbod toegevoegd.

Ook de komende jaren laten we ons aanbod 'meebewegen' met de vraag. Dat zal in ieder geval het volgende betekenen.

Onder de noemer 'kader' eerst maar het volgende.

Als Frankelandgroep hebben we gemiddeld een 170 á 200 personen tellende wachtlijst voor verpleeghuiszorg en rond de 1000 personen op de wachtlijst voor een ouderenwoning (al dan niet met zorg).

Dat is enerzijds 'een compliment', maar anderzijds – en vooral – iets dat grote zorgen baart, te meer omdat het aantal 80+ers in ons werkgebied nog met zo'n 40% gaat groeien.

Met dat in ons achterhoofd is de 'Waarom doen we dat?' vraag van veel van de hierna te noemen plannen en activiteiten eenvoudig te beantwoorden.

- Tussen Frankeland en het wooncomplex Havenbogen aan de Nieuwe Haven in Schiedam waren tot eind 2020 een benzinstation, een Shell shop, een bowlingcentrum, een garage en een autoshowroom gevestigd. Wij hebben die gebouwen en bijbehorende grond gekocht, kregen het maart 2021 geleverd, zijn in april daaropvolgend gestart met de sloop en zijn voornemens er vervolgens zo'n 62 leuke appartementen te realiseren die we (in eerste instantie) gaan gebruiken voor verpleeghuiszorg.

In een verder te realiseren binnenblok met parkeerkelder zijn we van plan o.a. kantoren, fysio en beweegruiden te huisvesten. De

daardoor in de oudbouw van Frankeland vrijvallende ruimten bouwen we dan weer om tot verpleegplaatsen.

De realisatie van HavenVeste – de werknaam van de nieuwbouw – gaat totaal 'een winst' van ruim 70 (verpleeghuis)zorg plaatsen opleveren! De aanbesteding staat in het eerste kwartaal van 2022 op het programma. Als het allemaal lukt start de bouw in de tweede helft van 2022 en is de oplevering in de eerste helft van 2025.

- Naast de uitbreiding van Frankeland met HavenVeste zouden we graag op tenminste nog 1 plek uitbreiden. We hebben twee mogelijke locaties op het oog. Eentje in Schiedam en eentje in Vlaardingen. De haalbaarheid onderzoeken we in 2022.
- Als alternatief voor opname in het verzorgingshuis hebben we 'Plus Wonen' ontwikkeld.

Dat is – heel simpel samengevat – het combineren van een huurwoning in een aanleuncomplex met wijkverpleging en een Wmo (bijna) all inclusive pakket.

Bedacht en uitgewerkt tussen eind 2015 en half 2016, officieel gestart per 1.7.2016 en direct een enorm succes.

Momenteel bieden we het op 3 locaties: in Vlaardingen in Vaartland en in Schiedam in de Liduinahof (naast Frankeland) en in Groenzicht (naast Spaland).

We verwachten in deze planperiode het aantal Plus Wonen plaatsen uit te breiden van momenteel zo'n 230 naar iets meer dan 310. Voor een klein stukje ontstaat die groei door enkele woningen in het naast Spaland gelegen Meerzicht te betrekken, maar voor het grootste deel door voornoemde locaties Liduinahof en Groenzicht volledig(er) voor Plus Wonen te bestemmen.

Als er daarnaast of in de verdere toekomst kansen ontstaan om Plus Wonen uit te breiden, zullen we dat zeker doen.

- Via onze thuiszorgdivisie die opereert onder de naam Thuiszorg Ouderen Frankelandgroep (TOF) willen we onze nog zelfstandig wonende doelgroep – en die bestaat uit bewust voor ons kiezende ouderen én volwassenen met een neurologische aandoening (zoals Parkinson) – van dienst blijven zijn.

Daarbij streven we niet naar (snelle en/of te grote) groei. Integendeel zelfs! We willen dat de TOF een stabiele en kwalitatief uitstekende organisatie blijft en gaan dus vermijden dat we onszelf door groei 'voorbij gaan lopen'.

- Op het gebied van 'eten en drinken' dingen (producten, mogelijkheden, faciliteiten, etc.) toevoegen die het leven van onze bewoners en overige klanten leuker (kunnen) maken.
- Verder verkennen/uitbouwen van de samenwerking met/binnen de eerste lijn (m.n. huisartsen en wijkteams).
- Steeds op zoek blijven naar nieuwe (samengestelde) producten op het gebied van zorg- en dienstverlening.
- Leuke dingen!
Ons motto 'zo lang mogelijk, zo gewoon mogelijk' impliceert dat wij het organiseren en faciliteren van (mogelijkheden tot) ontspanning en gezelligheid ook tot ons werk rekenen. Dat zal de komende jaren niet anders zijn, al was het maar omdat wij altijd kunnen rekenen op medewerkers die 'borrelen' van goeie ideetjes.
- Tot slot van deze niet limitatieve opsomming het voornemen om op het gebied van 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen' (MVO) niet alleen goed, maar elk jaar ook weer beter te presteren. We doen al heel veel op het gebied van 'mensen' (met afstand tot de arbeidsmarkt, voor scholen etc.) en 'milieu', maar alles kan altijd weer beter en dat blijven we waarmaken.

E. Soleren én samenwerken

De Frankelandgroep streeft doelen na. Om die te bereiken, zijn inspanningen nodig. Die vallen in

twee smaken uiteen: 'pingelen/soleren' en 'combineren/samenwerken'.

Hoe gaan we de komende jaren de keuze tussen die twee bepalen?

Gewoon zoals voorheen en dus als volgt: we pingelen/soleren, tenzij we van combineren/samenwerken betere resultaten verwachten! Die aanpak heeft er in geresulteerd dat we momenteel samenwerkingsrelaties hebben met o.a. de woningcorporatie Woonplus Schiedam en een 'Lerend Netwerk' met collega zorgaanbieders in de regio, dat we participeren in o.a. de Facilitaire Stichting Gezondheidszorg NWN, het Pact Wonen en Zorg Schiedam en netwerken inzake o.a. Parkinson en Korsakov ketenzorg, Palliatieve Zorg NWN, actief 'meebouwen' aan het opstellen én uitvoeren van een WSD regiovisie voor kwetsbare ouderen en – last but not least – met vele andere partijen en stakeholders (waaronder het Zorgkantoor, de gemeenten Schiedam en Vlaardingen en ROGplus) afstemmen en overleg voeren.

We verwachten en streven er ook naar die goede relaties in stand te houden.

En voor nieuwe relaties die de zorg- en dienstverlening naar een hoger niveau tillen, staan we altijd open.

F. Een goede werkgever blijven!

De Frankelandgroep heeft een goede reputatie op de arbeidsmarkt. Onze medewerkers zijn trots op 'hun organisatie' en ver bovengemiddeld tevreden over hun werkgever. Daar zijn we heel blij mee en willen we graag zo houden, vooral omdat zoiets positief van invloed is op de (kwaliteit van de) zorg- en dienstverlening én bijdraagt aan het binnenhalen van nieuwe, goede medewerkers.

Ook de komende jaren zullen we al het redelijkerwijs mogelijke (en liefst meer) blijven doen om onze medewerkers in staat te stellen om zowel goed als met plezier te functioneren! Aandacht, tijd en geld voor (interne) opleidingen waren, zijn en blijven daar logische onderdelen van. Via onze eigen 'opleidingspoot', die we hebben ondergebracht in een aparte stichting en die we Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep noemen,

zullen we, naast hetgeen algemeen gebruikelijk is, ook steeds blijven scholen in kennis en (sociale) vaardigheden die wij nodig of nuttig achten voor de door ons gewenste kwaliteit.

Daarnaast blijven we investeren in faciliteiten en activiteiten die een gezonde(re) levensstijl promoten.

Tot slot onder deze noemer de mededeling dat we jaarlijks de medewerkerstevredenheid blijven monitoren. Sinds 2016 doen we dat via Effectory/ Intermediair.

Al vanaf de start beschikken we over het hoogste 'Beste Werkgevers' keurmerk'. Tot de doelen behoort om dat zo te houden.

Overigens zijn we met ingang van 2019 ook de tevredenheid van onze geweldige en onmisbare vrijwilligers via Effectory gaan monitoren. Ook daar gaan we mee verder.

G. Personeelsformatie kwantitatief en kwalitatief op orde houden

Wij hebben geweldige medewerkers!

Ze maken al vele jaren elke dag hét verschil en vormen ons belangrijkste kapitaal. Dat willen we graag zo houden.

Vanwege de krappere wordende arbeidsmarkt en onze uitbreidingsplannen zal het lastiger worden om de personeelsformatie kwalitatief en kwantitatief op orde te houden.

Lastig, maar we gaan het wel gewoon doen!

In die wedstrijd zijn 'een goed werkgever blijven' en het optimaal benutten van ons Leer- en Ontwikkelcentrum Frankelandgroep onze scherpste wapens.

H. Zorgen dat de organisatie 'in control' blijft en de financiële positie minimaal solide!

Om voor klanten en medewerkers te kunnen doen wat nodig is én we daar bovenop nog wensen, zijn een soepel en goed functionerende backoffice (P&O, cliënten-, financiële- en salarisadministratie, ICT en overige beleid- en beheerdiensten) én een solide financiële positie randvoorwaarden. Momenteel zijn al die zaken dik in orde! Tot onze stellige voornemens behoort dat zo te houden.

5 Tot slot

Is dit alles wat we gaan doen t/m 2026?

Nee, natuurlijk niet!

Maar het geeft voldoende 'beeld en geluid' over de koers die we (blijven) varen.

En dat was de bedoeling!

Schiedam, november 2021

Bestuur en directie

Frankelandgroep



Voornemens 2022



Frankelandgroep

1 Inleiding

*Recent hebben we het beleidsplan 2022 t/m 2026 vastgesteld met de – niets aan duidelijkheid te wensen overlatende – titel: ‘Gewoon (verder op) onze koers’!
Dat plan telt maar 5 A4-tjes tekst, maar dat is meer dan voldoende om volstrekt helder te maken wat onze principes en uitgangspunten zijn én welke koers wij varen.*

2 De grotere voornemens voor 2022

Binnen de kaders van dat beleidsplan 2022 → 2026 hebben we ons voor 2022 o.a. het volgende voorgenomen.

A. Corona de baas blijven!

Het gaat –maar laten we het ‘afkloppen’ – de goede kant op met het aantal coronabesmettingen, maar echt weg is het virus natuurlijk niet. Zolang het er is blijven we het maximaal mogelijke doen om onze medewerkers en bewoners met o.a. maatregelen, testen en persoonlijke beschermingsmiddelen zo goed mogelijk te behoeden voor besmetting.

B. Personeelsformatie op ver bovengemiddeld niveau houden

Hoewel de extra gelden – die overigens m.i.v. 2022 onderdeel worden van de reguliere tarieven – vanwege het zgn. kwaliteitskader verpleeghuiszorg daartoe onvoldoende zijn, handhaven we een personele formatie van 115% (ten opzichte van de normformatie en daarmee tenminste 15% meer dan in de sector gebruikelijk is) met daarin een hoog aandeel ‘niveau 3 en hoger opgeleiden’ als onze uitgangspunten.

In geld zal dat betekenen dat we voor zo’n € 2 à € 3 miljoen meer aan medewerkers in dienst hebben dan waarin de tarieven voor zorg- en dienstverlening voorzien.

Erg? Wij vinden van niet! Sterker nog, het is ons beleid.

En omdat onze medewerkers al vele jaren dagelijks hét verschil maken, is het ook uitstekend besteed geld.

C. De grotere (ver)bouwprojecten

Onder die noemer in ieder geval het volgende

- We hebben de tussen Havenbogen en Frankeland gelegen terreinen en opstallen (benzinstation, Shell shop, bowlingcentrum, garage, feestzaal en autoshowroom) gekocht, kregen het maart 2021 geleverd en zijn direct daarna begonnen met de sloop. De aanbesteding staat in het eerste kwartaal van 2022 op het programma. Als het allemaal lukt start de bouw in de tweede helft van 2022 en zijn we ergens in de eerste helft van 2025 62 (zorg)appartementen, een nieuwe fysio en beweegruimtes plus kantoren en leslokalen rijker (en heel veel geld armer).

Een naam voor de nieuwbouw hebben we al: HavenVeste!

Waarom halen we al dat werk op onze nek?

Nou ... er staan gemiddeld tussen de 170 en 200 ouderen op onze wachtlijst voor verpleeghuiszorg en rond de 1000 voor een huurwoning (met zorg). Dat is ‘maatschappelijk onverantwoord’ veel!

Zeker als je bedenkt dat het aantal 80-plussers in ons werkgebied de komende decennia nog met 40% stijgt.

Toveren kunnen we (helaas) nog niet, maar met een project als HavenVeste hopen we wel bij te dragen aan de oplossing.

Overigens ... indien en zodra zeker is dat HavenVeste gaat worden gebouwd, starten we – steeds bij mutatie – ook met het opknappen van de appartementen in de oudbouw van Frankeland.

En tot slot bij dit punt de opmerking dat we de uitbreiding van onze capaciteit ook gaan benutten om nog beter aan te sluiten op de vraag: het aantal somatische plaatsen gaat omlaag en die voor pg omhoog.

- Naast de uitbreiding met HavenVeste zouden we graag op tenminste nog 1 plek uitbreiden. We hebben 2 mogelijke locaties op het oog. De haalbaarheid ervan onderzoeken we in 2022.
- We hebben het voorterrein van Schiewaegh in 2021 omgetoverd in een dementievriendelijke tuin. Het achterterrein herinrichten en 'netjes' maken staat in 2022 op het programma.
- De voorgenomen verduurzaming van Spaland is door verhuurder Habion 'on hold' gezet, in verband met de eventuele aanleg van een warmtenet in de wijk. In afwachting van die ontwikkeling zijn we in 2021 met de verduurzaming van Vaartland aan de slag gegaan. Dat traject ronden we in 2022 af.
- Naast het voorgaande staan er talloze kleinere verbouwingen op het programma. Of en wat er van die vooral 'inpendige' verbouwingen terecht gaat komen, zal vooral afhangen van hoe druk we het krijgen met het voorgaande.

D. Vervanging ECD en (medewerker) roosterpakket

Ter ondersteuning van onze bedrijfsprocessen maken we o.a. intensief gebruik van een Elektronisch Cliënten Dossier (voor cliënt- en zorgregistratie, zorgdossier en declaratie) en een

roosterpakket (voor het roosteren en registreren van gewerkte en afwezigheidsuren).

In 2021 hebben we zowel het ECD als het roosterpakket vervangen. Daarbij hebben we ons 'beperkt' tot wat onvermijdbaar moest. De verfijning en overige wensen (zoals de vraag of de behandelaren ook over gaan stappen op het gebruik van Nedap) zijn een klus voor 2022 en 2023.

E. Handhaven/verbeteren van onze 'kwaliteit' richting klanten, medewerkers en stakeholders

Tot onze activiteiten en/of doelen behoort o.a. het volgende

- behoud van alle 7 gouden PREZO keurmerken;
- top 10 notering ZorgkaartNederland.nl binnen de categorieën thuiszorg en verzorgingshuizen/verpleeghuizen;
- behoud van het hoogste 'Beste Werkgevers Keurmerk' (en liefst ook een top 3 notering Beste Werkgever 2021/2022);
- behoud laag ziekteverzuim (en liefst ook een top 3 notering op de Vernet Health ranking);
- en last but not least - en heel veel werk achter de schermen - het verder verbeteren van wat we samenvatten met 'veiligheid' (brandveiligheid, informatieveiligheid, medicatieveiligheid, infectiepreventie, etc.).

F. Onze zorgproducten, diensten, faciliteiten en mogelijkheden (nog) beter voor het voetlicht brengen en het gebruik en nut ervan verder vergroten

We hebben en kunnen veel! Dat varieert van (tijdelijke) zorgverlening, (eerste lijn) behandeling, huishoudelijke hulp en huurwoningen met zorgarrangementen tot van alles op het gebied van eten/drinken en ontspanning. De kwaliteit ervan is hoog. Dat alles proberen we nog toegankelijker en beter te maken..

G. 'Eten en drinken' nog verder verbeteren en veraangenamen

Op dat gebied is de afgelopen jaren heel veel opgepakt. Dat varieerde van verruiming openingstijden brasserieën, verruiming aanbod eten en drinken, andere presentatie van maaltijden in huiskamers en introductie High Five diners tot

innovatie, (bij)scholingen en de opening van een smaakcentrum. We vinden 'eten en drinken' heel belangrijk en het zoeken naar nog meer verbeteringen blijft prominent op de agenda.

H. Een goede werkgever blijven!

Voor medewerkers doen we het redelijkerwijs mogelijke (en liefst meer) om hen in staat te stellen goed en met plezier te functioneren. Naast wat iedereen daarbij al van ons gewend is, gaan we daar in toenemende mate nieuwe activiteiten (variërend van nieuwe opleidingen o.a. op het gebied van leiderschap tot gezond-en-fit-activiteiten en het doorontwikkelen van loopbaanbeleid) aan toevoegen. Dat is voor ons een top prioriteit, want het zijn onze medewerkers die elke dag hét verschil moeten maken!

I. Terug naar onze 'ouderwetse' beleidsbijeenkomsten voor alle medewerkers

Tenzij corona roet in dat eten gooit organiseren we in 2022 weer onze 'traditionele', met veel gezelligheid omringde beleidsdagen. Overigens gaan op basis van evaluaties een workshop en een activiteit deel uitmaken van het beleidsdagprogramma.

J. Innovatie

Dat is – zeker in ons geval – een duur woord voor dingen anders gaan doen.

Het groeiende aantal 80-plussers en de krappere wordende arbeidsmarkt plaatsen ons – of we dat nou fijn vinden of niet – voor de vraag hoe we met ongeveer dezelfde menskracht en financiële middelen toch meer mensen passend kunnen helpen.

We zullen er het journaal niet mee halen, maar erover nadenken en dingen uitproberen is wel de moeite waard.

K. Bijdragen leveren aan trajecten die goed zijn voor de regio en/of de steden in ons werkgebied

Wij zijn altijd bereid om positief bij te dragen aan initiatieven, plannen e.d. die beogen de zorg- en dienstverlening en/of 'het leven' in ons werkgebied naar een hoger niveau te brengen.

In 2022 zal het daarbij o.a. gaan om het uitvoeren van de in 2021 opgestelde regiovisie voor de verbetering van de zorg- en dienstverlening aan kwetsbare ouderen en om een traject onder regie van de gemeente Schiedam om de wijken Nieuwland en Oost naar een hoger peil te brengen.

In het kader van dat laatste traject zijn we – in samenwerking met Stroomopwaarts – aan het proberen om in die wijken wonende personen 'met afstand tot de arbeidsmarkt' via een – door L&O te realiseren – leer/werk traject naar betaald werk te begeleiden.

3 Kwaliteitsplan Frankelandgroep 2022

Daarin staan talloze hiervoor nog niet genoemde voornemens.

Dat maakt ze niet minder belangrijk, want ze hebben allemaal tot doel om het voor onze klanten beter en gezelliger te maken.

Die voornemens gaan we dan ook gewoon uitvoeren!

Tot slot

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

Schiedam, november 2021

Bestuur en directie Frankelandgroep

