

# Bestuursverslag

Terugblik op het verslagjaar 2023



**Blanckenborg**  
Meer dan zorg



## Inhoudsopgave

<b>1. Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Profiel van de organisatie</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 Algemene identificatiegegevens</b>	
<b>2.2 Structuur van het concern</b>	
<b>2.3 Kerngegevens</b>	
2.3.1 Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering	
2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	
2.3.3 Werkgebieden	
<b>2.4 Samenwerkingsrelaties</b>	
<b>3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap</b> .....	<b>7</b>
<b>3.1 Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes</b>	
<b>3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie</b>	
<b>3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht</b>	
<b>3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022</b>	
3.4.1 Goede zorg	
3.4.2 Waarden en normen	
3.4.3 Invloed belanghebbenden	
3.4.4 Inrichting Governance	
3.4.5 Goed bestuur	
3.4.6 Verantwoord toezicht	
3.4.7 Continue ontwikkeling	
<b>4. Algemeen beleid</b> .....	<b>15</b>
<b>4.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid</b>	
<b>4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen</b>	
<b>4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar</b>	
<b>4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen, waaronder duurzaamheid</b>	
<b>4.5 Naleven gedragscode</b>	
<b>4.6 Risicoparagraaf</b>	
<b>4.7 Toekomstparagraaf</b>	
<b>5. Bedrijfsvoering</b> .....	<b>24</b>
<b>6. Financieel beleid</b> .....	<b>26</b>
<b>7. Bijlagen</b> .....	<b>30</b>
<b>7.1 Organogram hoofdstructuur</b>	
<b>7.2 Jaarverslag 2023 raad van toezicht</b>	
<b>7.3 Jaarverslag 2023 ondernemingsraad</b>	
<b>7.4 Jaarverslag 2023 cliëntenraad</b>	
<b>7.5 Jaarrapportage 2023 cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang</b>	

## 1. Voorwoord

Beste lezer,

Met genoegen presenteren wij het Bestuursverslag 2023 van de Blanckenborg. Het afgelopen (verslag)jaar was een dynamische periode vol veranderingen en uitdagingen. Ondanks deze uitdagingen, kijken we met optimisme naar de toekomst.

Het is geen geheim dat de ouderenzorg een bewogen jaar achter de rug heeft, waarin we geconfronteerd werden met diverse ontwikkelingen die een grote impact hebben gehad op onze bedrijfsvoering. Van stijgende voedsel- en energieprijzen, lagere tarieven vanuit de overheid en cao-loonsverhogingen voor onze gewaardeerde medewerkers tot aan uiteindelijk onoverkomelijke bezuinigingsmaatregelen.

Deze uitdagingen hebben ons doen inzien dat de Blanckenborg haar bedrijfsvoering anders moet vormgeven om toekomstbesteding te blijven. Het managementteam heeft, in samenwerking met de medezeggenschapsorganen, het afgelopen jaar intensief gewerkt aan het verkrijgen van nieuwe inzichten en het ontwikkelen van strategieën om onze bedrijfsvoering te optimaliseren.

Het is onze overtuiging dat we met vastberadenheid, innovatie en samenwerking in staat zullen zijn om deze uitdagingen te overwinnen en onze missie van warme, professionele zorg voor onze bewoners en cliënten voort te zetten.

Namens het bestuur en management van de Blanckenborg, wil ik alle medewerkers, belanghebbenden, bewoners, cliënten en hun naasten bedanken voor hun betrokkenheid, veerkracht en steun gedurende deze transitieperiode.

Blijham, april 2024

**Dianne Burger**

*Bestuurder*

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg
<b>Adres</b>	Eikenlaan 34
<b>Postcode</b>	9697 RW
<b>Plaats</b>	Blijham
<b>Telefoonnummer</b>	0597 – 56 55 00
<b>E-mailadres</b>	info@blanckenborg.nl
<b>Internetpagina</b>	www.blanckenborg.nl
<b>Identificatienummer Kamer van Koophandel</b>	41014042

*Figuur 1: Identificatiegegevens van de Blanckenborg*

### 2.2 Structuur van het concern

#### Juridische structuur

Zorgcentrum de Blanckenborg is een stichting, met als belangrijkste activiteiten het verzorgen en verplegen van ouderen en het bieden van huisvesting en een veilige woonomgeving. De stichting wordt gesteund door Stichting Vrienden van de Blanckenborg. Deze stichting heeft ten doel de financiële ondersteuning van het doel dat Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg nastreeft.

#### Organisatiestructuur

Voor inzicht in de organisatiestructuur verwijzen wij u naar bijlage 7.1 Organogram hoofdstructuur. Het managementteam (MT) bestaat naast de bestuurder uit een Zorgmanager, een HR-manager, een Financieel manager en een manager Bedrijfsvoering. Er vindt periodiek overleg plaats tussen het bestuur en het toezichthoudend orgaan, de raad van toezicht. Dit orgaan werkt conform de Governancecode Zorg, zie hiervoor bijlage 7.2 Jaarverslag 2023 raad van toezicht. Het MT wordt bijgestaan door de bestuurssecretaris en de managementondersteuner.

#### Toelating en kernactiviteiten

In 2023 biedt de Blanckenborg alle zorgvormen voor ouderen (55+) binnen de Wlz, Zvw en Wmo. De kernactiviteiten van de organisatie zijn het huisvesten, verzorgen en verplegen van ouderen met een indicatie voor het verpleeghuis, het bieden van wijkverpleging en VPT, dagbesteding, huishoudelijke verzorging en het beheren van geschikte huisvesting aan zelfstandig wonende ouderen.

Zorgcentrum de Blanckenborg heeft een intramuraal verpleeghuis, welke 100 plaatsen telt, die beschikbaar zijn voor Wlz verpleeghuiszorg PG en somatiek. Daarnaast biedt de Blanckenborg eerstelijnsverblijf (Elv) kamers en mogelijkheden voor palliatieve zorg. Het zorgcentrum beheert daarnaast 84 aanleunwoningen. Deze woningen en het intramurale gebouw zijn eigendom van Pierval Santé.

Voor informatie over de medezeggenschap van medewerkers en cliënten verwijzen we u graag naar [het Jaarverslag 2023 van de ondernemingsraad en de cliëntenraad, bijlagen 7.3 en 7.4.](#)

## 2.3 Kernegegevens

### 2.3.1 Doelstelling, kernegegevens en nadere typering

De kernactiviteiten van de organisatie zijn het huisvesten, verzorgen en verplegen van ouderen met een indicatie voor het verpleeghuis, de wijkverpleging, de dagbesteding, huishoudelijke verzorging en het bieden van geschikte huisvesting aan zelfstandig wonende ouderen.

### 2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kernegegevens	Aantal
Aantal intramurale bewoners per einde verslagjaar (incl. eerstelijnsverblijf)	97
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	16
Aantal extramurale cliënten (excl. cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar en incl. GZSP)	164
<b>Capaciteit</b>	
Aantal beschikbare plaatsen met Wlz/eerstelijnsverblijf per einde verslagjaar	101
<b>Productie</b>	
Intramurale verpleegdagen in verslagjaar	36.060
Eerstelijnsverblijfdagen in verslagjaar	352
Volledig Pakket Thuis (VPT) dagen in verslagjaar	2.999
Mutatiedagen	504
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	4.788
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (excl. dagactiviteiten, incl. Wmo en behandelaren)	21.967
<b>Personeel</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	326
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	185
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 15.499.044,-
Waarvan zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	€ 13.877.539,-
Waarvan subsidies en overige bedrijfsopbrengsten	€ 1.621.505,-

Figuur 2: Kerncijfers van de Blanckenborg over verslagjaar 2023

### 2.3.3 Werkgebieden

Het werkgebied van de Blanckenborg ligt primair binnen het noordelijke deel van de gemeente Westerwolde. Maar ook cliënten uit omliggende gemeenten maken gebruik van de Blanckenborg.

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

In het verslagjaar 2023 heeft de Blanckenborg haar samenwerkingsrelaties verder versterkt, voortgezet en uitgebreid. Hierdoor kon zij haar missie — ouderen uit de regio een ‘warm thuis’ bieden, omgeven met kwalitatief specialiste zorg, welzijn, veiligheid en geborgenheid — verwezenlijken.

### Groninger Kracht

De Blanckenborg heeft nauw samengewerkt met lokale (ouderen)zorgorganisaties uit het Noorden. Gezamenlijk hebben zij zich vanuit het convenant ‘Groninger Kracht’ ingezet voor problematiek rondom de ouderenzorg. Onder andere door het versturen van een brandbrief naar Conny Helder (de minister voor Langdurige Zorg en Sport), een online petitie, een landelijke actiedag in Den Haag

en een kortgeding richting de NZA (Nederlandse Zorg Autoriteit) en Menzis Zorgkantoor.

### **Symposium ‘Samen zorgen in de toekomst’**

De toekomst van de zorg vraagt om samenwerking. Daarom organiseerde de Blanckenborg op 7 maart 2023 haar allereerste symposium ‘Samen zorgen in de toekomst’, inclusief een diner. Het was een inspirerende avond met presentaties van onze eigen specialist ouderengeneeskunde en kaderarts palliatieve zorg Jacqueline van der Gaag-Bodewes, bestuurder Herma Fridrichs-de Vries en gastspreker Jacqueline Tijhaar namens Stichting STEM, Netwerken Palliatieve Zorg Groningen en Tijhaarcoaching.

We deelden onze visies en zochten de verbinding op tijdens een gezamenlijk diner met onder meer: Balanszorg, BCM, Buurtzorg, Netwerken Palliatieve Zorg Groningen, Ommelander Ziekenhuis, Zorggroep Oosterlengte, Welzijn Westerwolde en Zorggroep Meander.

Daarnaast hebben we onder andere samengewerkt met:

- Mantelzorgers, familieleden en naasten van onze bewoners en cliënten
- Vrijwilligers voor onder andere activiteiten, maaltijdbezorging en Stichting Vrienden
- Koplopersproject Duurzaam ondernemen gemeente Westerwolde
- Kwaliteitsnetwerken van medewerkers betreffende hun vakgebieden
- Technologie & Zorg Academie Groningen (TZA)
- Huisartsenpraktijk Blijham en Bellingwolde
- Doktersdienst Groningen
- GGD Groningen
- Stichting Roze 50+ Nederland
- Alzheimer Nederland
- Noorderpoortcollege
- Team 290
- TSN

De Blanckenborg blijft zich inzetten voor het versterken en uitbreiden van haar samenwerkingsverbanden.

### 3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governancecode Zorg volgt de Blanckenborg de zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector. De code is een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen.

#### 3.1 Normen van goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes

Op basis van de Governancecode is een plan van aanpak gemaakt met acties en criteria. Deze wordt jaarlijks besproken in de raad van toezicht in overleg met de bestuurder ter beoordeling over de stand van zaken. Alle items worden gecodeerd met rood (voldoet niet), oranje (nog verbeteringen door te voeren) of groen. De punten staan allemaal op groen, met uitzondering van één punt (nog op geel).

#### 3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie

Naam en titulatuur	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Mw. H.B. Fridrichs-de Vries MBA	Voorzitter RvB/directeur	<ul style="list-style-type: none"><li>MR lid van CBS de Loopplank, Blijham</li><li>Lid Raad van Toezicht Stichting Scholenperspectief Stadskanaal</li></ul>
Mw. G.M. Burger MSc	Voorzitter RvB/directeur (ad interim)	<ul style="list-style-type: none"><li>Lid RvT de Saxenburgh Groep</li><li>Lid RvT K-vriendelijk</li><li>Bestuurslid Hopman Repelaerstichting en Wolfskuil B.v.</li><li>Voorzitter Bestuur Stichting Focus Zwolle</li></ul>

Figuur 3: Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie in 2023

In 2023 heeft er een bestuurswissel plaatsgevonden. Mevrouw H.B. Fridrichs-de Vries MBA is m.i.v. 1 december 2023 uit dienst getreden. Met ingang van 20 november 2023 is mevrouw G.M. Burger MSc gestart als ad interim.

De bezoldiging van de directeur/bestuurder geschiedt conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp van het ministerie van VWS van 26 november 2015 en is conform de WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector) normen.

Wij verwijzen voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de WNT en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector naar de toelichting in de jaarrekening 2023.

#### Onkostenvergoeding raad van bestuur

Belaste vergoeding kosten dienstreizen van de raad van bestuur/directie over geheel 2023 bedraagt € 1.178,87.

### 3.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht

Naam, tituluur en datum aan- en uittreding	Functie RvT/ aandachtsgebied	Nevenfuncties/ hoofdfuncties (H)	Deelname RvT commissie
<b>Dhr. drs. E.J. Weernink MCM</b> 1 sept. 2016 – 1 sept. 2024	Voorzitter RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter RvT Mienskipssintrum Leppehiem</li> <li>Bondsofficial NBB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditcommissie</li> <li>Remuneratiecommissie</li> </ul>
<b>Dhr. E. Schuthof MFM</b> 5 okt. 2018 – 5 okt. 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waarnemend voorzitter RvT</li> <li>Lid op voordracht OR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vennoot OPTIMUM interim-management (H)</li> <li>Lid RvT Scholengroep Trivium</li> </ul>	Vastgoed & Faciliteitencommissie
<b>Dhr. drs. H. Tebbes RA EMFC RC</b> 1 okt. 2021 – 1 okt. 2029	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docent Fin. Management Hanzehogeschool (H)</li> <li>Docent Internal Control RUG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditcommissie</li> <li>Vastgoed &amp; Faciliteitencommissie</li> </ul>
<b>Mw. K.H. Weening-Wedzinga MHBA</b> 1 okt. 2021 – 1 okt. 2029	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur-bestuurder MEE Noord (H)</li> <li>Lid RvT Stichting PrimAH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remuneratiecommissie</li> <li>Commissie Kwaliteit &amp; Veiligheid</li> </ul>
<b>Mw. E.R. van Woerkom-Swier</b> 1 sept. 2016 – 1 sept. 2024	Lid op voordracht CR	Praktijkondersteuner Huisarts (POH) GGZ (H)	Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Figuur 4: Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht in 2023

Uitgangspunt bij de invulling van nevenfuncties is dat het geen conflicterende nevenfuncties betreft.

Zie [bijlage 7.2 Jaarverslag 2023 raad van toezicht](#) waarin het verslag van de raad van toezicht integraal is opgenomen.

### 3.4 Toepassing Governancecode Zorg 2022

De zeven principes zijn:

1. Goede zorg: de maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. Waarden en normen: de raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. Invloed belanghebbenden: bestuur en raad van toezicht zorgen ervoor dat alle interne en externe belanghebbenden passende invloed hebben.
4. Inrichting governance: de raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. Goed bestuur: de raad van bestuur bestuurt de organisatie zorgvuldig en gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. Verantwoord toezicht: de raad van toezicht doet haar werk vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. Altijd in ontwikkeling: de raad van bestuur en raad van toezicht blijven hun professionaliteit en deskundigheid continu ontwikkelen.



De principes zijn opgenomen in een plan van aanpak/voortgangsplan, waarin twee keer per jaar de stand van zaken gemonitord wordt. Status wordt aangegeven met groen (op orde), oranje (lopend), rood (actie gevraagd). De punten staan allemaal op groen, met uitzondering van één punt (nog op geel).

### 3.4.1 Goede zorg

#### Identiteit

Onze identiteit is gebaseerd op de waarden die wij als werknemers van de Blanckenborg uitstralen. Het meest waardevolle dat wij uitstralen is het 'warme thuis' in combinatie met professionaliteit en betrokkenheid. Hiervoor worden wij in onze kwaliteitsonderzoeken ook gewaardeerd door de klant.

#### Missie

De Blanckenborg gunt ouderen in de regio, die zorg nodig hebben, een 'warm thuis', vanuit deskundigheid, kwaliteit, welzijn en geborgenheid.

#### Motto

*"Wij (medewerkers) werken waar bewoners wonen, bewoners wonen niet bij ons op het werk"*

#### Zorgvisie (vanuit de principes van Machteld Hubert – Positieve Gezondheid)

Wij geloven dat onze klant meer is dan een aandoening en dat gezondheid en "goed voelen" van heel veel meer afhangt dan van de zorg die wij bieden. Geen mens is gelijk en geen mens wil precies hetzelfde. Mensen willen zorg:

- Waar ze zich beter door voelen.
- Waardoor ze zo zelfstandig mogelijk de dingen kunnen doen die ze belangrijk vinden.
- Samen met de mensen die ze na staan.
- Op de (woon)plek waar ze graag willen zijn.
- Thuis als het kan, in een vervangend "thuis" waar nodig.

De Blanckenborg verleent de zorg- en dienstverlening op basis van de principes "Goede zorg" aan haar bewoners en cliënten. Voor een uitgebreid verslag verwijzen wij u graag naar het [Kwaliteitsjaarplan 2023-2024](#) op onze website.

### 3.4.2 Waarden en normen

Wij werken aan onze missie en visie vanuit de volgende kernwaarden:

#### Samen

Vanuit oprechte betrokkenheid, warmte en aandacht, luisteren naar elkaar.

#### Professionaliteit

Met vakkennis, betrouwbaar, ondernemend, georganiseerd, creatief en kritisch, vanuit eigen verantwoordelijkheid.

#### Gastvrijheid

Ieder mens is welkom en mag er zijn vanuit een eigen identiteit. Jezelf kunnen zijn is essentieel dus besteden we aandacht aan diversiteit én inclusiviteit. Bewoners en medewerkers voelen zich veilig en geborgen en daarmee bieden wij een 'warm thuis' binnen de Blanckenborg.

## Leren & ontwikkelen

In een sterk veranderende context is het belangrijk dat de organisatie en haar medewerkers blijven leren en zich blijven ontwikkelen. Fouten maken mag, dit zijn leermomenten die kansen geven om onze zorg- en dienstverlening te verbeteren. (Zelf)reflectie en evalueren zijn hierin belangrijk.

## Innoveren en aanpassen

Vanuit het leren & ontwikkelen zijn we in staat om te innoveren en ons aan te passen aan de veranderende zorgvraag van bewoners en cliënten. Hiervoor biedt de organisatie ruimte, zowel financieel als in andere vormen van ondersteuning.

In de Blanckenborg moedigen we open communicatie aan. Het is belangrijk dat iedereen zich vrij voelt om zijn of haar mening te uiten en anderen aan te spreken. Het bestuur, het managementteam en de teammanagers geven hierin het goede voorbeeld. Als we zelf fouten erkennen, wordt het makkelijker voor anderen om dit ook te doen. Het accepteren van feedback is cruciaal. We geloven niet in veroordeling voor beslissingen of acties, maar in het samen leren en verbeteren voor de toekomst. Onze medewerkers zijn deskundig en weten wat ze doen. Fouten zijn normaal, en we zien ze als leermomenten voor ons allen.

De Blanckenborg heeft een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon (Wzd) vanuit Quasir. Voor meer informatie verwijzen wij u naar [bijlage 7.5 Jaarrapportage 2023 cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang](#). Daarnaast beschikken we over een interne vertrouwenspersoon en een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon voor cliënten (Wlz). Tevens is een klachtenregeling, een klokkenluidersregeling et cetera beschikbaar voor betrokkenen om een beroep op te kunnen doen. In 2023 hebben we geen klachten ontvangen van de externe klachtenfunctionarissen. Ook voor medewerkers is er een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon.

### 3.4.3 Invloed belanghebbenden

De Blanckenborg hecht waarde aan input, meedenken en meebeslissen van belanghebbenden in de zorg- en dienstverlening. Er is een actieve en betrokken cliëntenraad die fijn meedenkt en verbeterpunten aandraagt betreffende de zorg- en dienstverlening. Daarnaast wordt er maandelijks overlegt met de ondernemingsraad. In 2023 is de ondernemingsraad aangevuld met twee nieuwe leden maar is daarmee nog niet op volle sterkte. Deze twee gremia fungeren als zeer waardevolle sparringpartners voor de organisatie. De raad van toezicht houdt toezicht op het uit te voeren strategisch beleid: het algemeen beleid wordt gevolgd in de reguliere vergaderingen en het specifiek beleid binnen de verschillende commissies. In 2023 zijn de volgende commissies actief: de Auditcommissie Financiën, Remuneratiecommissie, commissie Kwaliteit & Veiligheid en de Vastgoed & Faciliteitencommissie.

Ten aanzien van de beleidscyclus heeft in 2023 een brede geleiding vanuit de organisatie meegedacht en geadviseerd ten aanzien van het beleidsproces en de beleidsontwikkelingen. Het kernteam, bestaande uit de MT-leden en een afvaardiging vanuit het behandelteam zijn eigenaar van de zeven vastgestelde resultaatgebieden. Voor en tijdens het proces van uitwerking wordt regelmatig advies gevraagd aan de adviesgroep beleid (brede afvaardiging uit de organisatie) en tevens het resultaat gepresenteerd en geëvalueerd in de adviesgroep. Daarnaast wordt via de verschillende netwerken en reguliere externe overlegvormen input gevraagd aan de verschillende externe stakeholders zoals: het zorgkantoor, gemeente, zorgverzekeraar, collega-instellingen, klanten et cetera.

#### **3.4.4 Inrichting Governance**

De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van bestuurder (RvB) en raad van toezicht (RvT) zijn beschreven in de statuten, het bestuursreglement en reglement raad van toezicht van de Blanckenborg. De statuten zijn in 2023 herzien, voornamelijk om te voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving (w.o. de Governancecode Zorg 2022). Daarnaast is een conflictregeling vastgesteld, mocht er een onoverbrugbaar verschil van mening ontstaan tussen de RvT en de RvB.

De bestuurder bestuurt, zet de koers en richting uit van de (meerjaren) ontwikkeling van de organisatie, geeft leiding aan het managementteam en is integraal verantwoordelijk voor de organisatie. De bestuurder is werkgever van de medewerkers van de Blanckenborg. De RvT is werkgever van de bestuurder en houdt toezicht op de uitvoering van het werk van de bestuurder.

De verschillende gremia worden, conform geldende wet- en regelgeving en vaker waar nodig, geconsulteerd voor advies en/of instemming (en RvT voor goedkeuring conform genoemde zaken in de statuten) door de bestuurder. De RvT houdt, vanuit de Remuneratiecommissie, jaarlijks een voortgangsgesprek met de bestuurder over diens functioneren en daarin wordt ook de wederzijdse samenwerking geëvalueerd. De voorzitter van de RvT heeft voorafgaand aan elke RvT-vergadering een voorbespreking met de bestuurder ten aanzien van de agenda. Daarnaast is frequenter overleg mogelijk, waar nodig op onderwerp.

De bestuurder verantwoordt zich aan de RvT door middel van kwartaalrapportages, begeleidende memo's bij ingekomen stukken met standpuntbepaling of vraag, auditrapportages en maandelijkse exploitatieoverzichten. Een en ander staat niet specifiek beschreven in een informatieprotocol, maar wel in de statuten en reglementen RvB en RvT.

#### **3.4.5 Goed bestuur**

De besturingsfilosofie van de Blanckenborg geeft richting aan wat we van mensen verwachten die werken bij de Blanckenborg. Het geeft zicht op 'onze manieren'. Geen geboden maar bindende waarden die houvast bieden en aan de basis liggen van onze gezamenlijke identiteit. En daarmee zijn we herkenbaar, binnen en buiten de Blanckenborg. Het geeft richting aan ons handelen: hoe ondersteuning wordt verleend, hoe managers leidinggeven en hoe de organisatie en systemen worden ingericht. Maar ook de basis van het gesprek dat we voeren, de leidraad op basis waarvan we keuzes maken. Deze filosofie is overal in herkenbaar. Op die manier streven we naar samenhang in de organisatie.

We werken vanuit de intentie van samen zorg en ondersteuning bieden, vanuit betrokkenheid en professionaliteit. Om elkaar te kunnen begrijpen, moet je de ander eerst echt zien. Van daaruit kun je pas handelen vanuit de behoefte van de ander. Dit is ons uitgangspunt voor samenwerking tussen cliënten, bewoners, wijkbewoners, naasten, medewerkers, vrijwilligers en ondersteuners. Dat doen we door met elkaar in gesprek te blijven om elkaar te leren kennen en vervolgens vanuit vertrouwen verder te gaan.

Dit houdt in dat het eigenaarschap van de zorg ligt bij de collega's die de zorg verlenen. Professionaliteit, gastvrijheid, leren & ontwikkelen zijn de leidende principes. Het eigenaarschap brengt de maximale vrijheid met zich mee om dat te doen wat goed is voor onze bewoners of cliënten.

Maximale verantwoordelijkheid betekent zorgvuldig, integer en met oog voor menselijke maat handelen. Verantwoordelijkheid houdt ook in dat je verantwoording aflegt over je handelingen. Zelfreflectie en evaluatie zijn hierbij belangrijk. Heldere richtlijnen vanuit de organisatie en het vermogen om te innoveren en aan te passen aan de behoeften van zowel bewoners als medewerkers zijn essentieel om medewerkers optimaal te ondersteunen. Op die manier kunnen medewerkers de bewoners maximaal ondersteunen.

De besturingsfilosofie is samen te vatten in de volgende drie kernwoorden:

### **1. Vertrouwen**

Uitgangspunt is autonomie van de medewerker. We vertrouwen op de professe en deskundigheid waarmee elke medewerker in staat is om de opgedragen werkzaamheden zelfstandig en adequaat uit te voeren. We sturen daarom op verantwoordelijkheden en niet op de uitvoering van taken. Dat wordt zichtbaar door afspraken te maken over doelen, resultaten en opbrengsten. De wijze waarop het doel of het resultaat wordt bereikt is – binnen afgesproken kaders – de keuze en verantwoordelijkheid van de medewerker zelf.

### **2. Professionaliteit**

Professioneel gedrag is werken aan een gemeenschappelijk doel. Dat vraagt om transparantie over rollen, posities en taken binnen de functie van elke medewerker. Daarnaast geldt dat verschillen tussen medewerkers een kracht zijn en daarmee een uitdaging. Dit vraagt om solidariteit met elkaar en de bereidheid om te willen leren van elkaar. Je doet daarbij alles wat goed is voor jezelf een voor de ander. Je houdt rekening met je eigen wensen, vaardigheden, talenten en belangen én met die van de ander.

### **3. Verantwoorden**

Bij verantwoordelijkheid hoort verantwoording. We richten ons daarbij op waarderend leiderschap: waardering van wat bereikt is, onderkennen van wat er nog niet is. Samenwerking is belangrijker dan autoriteit. Daarbij ligt de focus op de bijdrage aan het gemeenschappelijke (strategische) doel. Succes is afhankelijk van de gezamenlijke inspanning en de bijdrage van iedere individuele medewerker daaraan.

### **Bestuurlijke inrichting**

Bij de inrichting van de organisatie schenken we naast efficiency en effectiviteit ook aandacht aan creativiteit, flexibiliteit en innovatie. Dit is nodig bij het stimuleren en realiseren van verandering. We vangen niet alles in procedures en protocollen, regels en meetbare resultaten. We zorgen alleen dat er in voldoende mate sprake is van beheersing. Hiermee ontstaat ruimte voor innovatie en eigen verantwoordelijkheid.

Op basis hiervan is onze organisatie ingericht, inzichtelijk in [bijlage 7.1 Organogram hoofdstructuur](#).

Deze besturingsfilosofie is leidend voor het managementteam, de bestuurder (RvB) en de raad van toezicht (RvT) om invulling te geven aan de eigen opdracht én het afleggen van verantwoording daarover:

- Integrale eindverantwoordelijkheid voor de afdelingen (MT).
- Integrale eindverantwoordelijkheid voor de hele organisatie, zorgkwaliteit en goed werkgeverschap (RvB).

- Integraal toezicht op de bestuurder en publieke verantwoording daarvan (RvT).

### **Verantwoordelijkheid is verantwoord: audits en rapportages**

Iedere verantwoordelijke medewerker rapporteert op basis van de strategieën en de doelen waar ze verantwoordelijk voor zijn binnen Project Reports. Jaarlijks vinden er klanttevredenheidsonderzoeken plaats om de gekwalificeerde doelen en gekwantificeerde doelen te meten. Een andere auditvorm is de jaarlijkse HKZ-audit en de accountantscontrole. Op deelprojecten worden interne audits uitgevoerd door de afdeling kwaliteit.

### **Going concern**

Daar waar strategieën besproken en gevolgd worden in het kernteam, worden met hulp en advies van de adviesgroep de going concern zaken besproken in het managementteam (MT) en van daaruit via de lijn in de werkoverleggen en de teamoverleggen en vice versa. Acties worden genoteerd in iBabs en in de werkoverleggen besproken. De voortgang wordt bijgehouden en gerapporteerd in iBabs.

In het MT en het kernteam zijn het de eigenaren van de resultaatgebieden die steeds de check doen of going concern nog in lijn ligt met de strategie en welke invloed strategische acties hebben op het going concern.

### **Risico-inventarisatie en beheer**

Iedere verantwoordelijke medewerker rapporteert op basis van de strategieën en de doelen waar ze verantwoordelijk voor zijn binnen Project Reports. Going concernzaken in iBabs. Besluitvorming wordt vastgelegd in notulen teamoverleggen en managementnotulen. Met een besluitenlijst op MT- niveau.

Binnen het besluitvormingsproces wordt een oplegger met onderbouwing en PRI (prospectieve risico-inventarisatie) ingediend door de verantwoordelijke medewerker, zodat de besluitvorming onderbouwd kan plaatsvinden.

Jaarlijks vinden er klanttevredenheidsonderzoeken plaats om de gekwalificeerde doelen en gekwantificeerde doelen te meten. Een andere auditvorm is de jaarlijkse HKZ-audit en de accountantscontrole. Op deelprojecten worden interne audits uitgevoerd door de afdeling Kwaliteit.

Jaarlijks beoordeelt de bestuurder, door middel van een organisatie brede evaluatie, de werking van het kwaliteitssysteem en schrijft hierover een directiebeoordeling. Ook in de directiebeoordeling komt de risico- inventarisatie op organisatieniveau aan de orde. Deze worden jaarlijks bijgesteld in de 'MT-tweedaagse' en daarna per kwartaal geëvalueerd.

### **3.4.6 Verantwoord toezicht**

De bestuurder heeft minimaal vijf keer per jaar een reguliere raad van toezicht (RvT-) vergadering, waarin de zaken vanuit strategie en going concern besproken worden. Bij grote dossiers vinden voorbesprekingen meer inhoudelijk plaats. Zo heeft in 2023 Kwaliteit en Veiligheid via een aparte commissie veel aandacht gekregen. Hier is de keuze voor gemaakt omdat de besprekingen in de reguliere vergaderingen erg financieel georiënteerd waren en de behoefte er was om meer op inhoud en kwaliteit van zorg- en dienstverlening geïnformeerd te worden.

Zo kan er beter vanuit verschillend perspectief toezicht gehouden worden. Een ander groot dossier in 2023 betreft huisvesting, waarin vanuit de Vastgoed & Faciliteitencommissie onderwerpen zijn besproken en input is gegeven door de RvT en verantwoording werd afgelegd door de bestuurder. Ook heeft een aparte commissie vanuit de RvT actief meegedacht ten aanzien van een voorgenomen samenwerkingsverband met een collega organisatie in de regio. Hiermee is het toezicht met name op inhoud verdiept en heeft de RvT een actievere rol gekregen om ook informatie te halen en niet alleen te krijgen.

### **3.4.7 Continue ontwikkeling**

De RvT houdt jaarlijks een zelfevaluatie, waarvan eens per drie jaar begeleid door een externe voorzitter/begeleider. De laatste zelfevaluatie heeft begin 2024 plaatsgevonden. Ook hierin komt de samenwerking met de bestuurder aan de orde. Verbeterpunten worden omgezet in actiepunten waaraan een verantwoordelijke wordt gekoppeld en gemonitord tijdens de vergadercyclus van de RvT.

Jaarlijks volgen de RvT-leden vanuit het aanbod van de NVTZ een bijscholing. Nieuwe leden volgen een startscholing bij de NVTZ conform het inwerkprogramma van de Blanckenborg. Met de bestuurder worden jaarlijks bijscholingen afgesproken, in lijn met de voorschriften van het onderhouden van de accreditatie.

## 4. Algemeen beleid

### 4.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid

Het strategisch beleidsplan van de Blanckenborg is gemaakt op basis van de OGSM-systematiek. OGSM staat voor een beschrijving van de:

- Objective = het kwalitatieve doel van de organisatie
- Goal = het kwantitatieve doel van de organisatie
- Strategies = gekozen strategieën om de doelen te halen
- Measures = het dashboard met acties

Een plan dat leidt van visie naar actie. Het verbindt strategische doelen aan concrete activiteiten door scherp te kiezen.

#### **Doel**

De Blanckenborg was in 2023 naast het 'warme thuis', ook de zorgspil en expertisecentrum in ouderenzorg in de regio. Dit om de kwaliteit van leven van zorgbehoevende ouderen te borgen, hun naasten te ontzorgen en onze medewerkers vitaal en inzetbaar te houden.

#### **Doen**

Dit doen wij door samen met zorgmedewerkers, cliënten en partners te experimenteren met nieuwe, flexibele vraaggestuurde zorgvormen (zowel intern als extern) en het bestaande goede te behouden. Dit doen we samen, oprecht, betrokken, met warmte en aandacht voor elkaar.

#### **Resultaatgebieden**

Het strategisch beleidsplan is opgesteld met input vanuit de verschillende gremia in de organisatie en de externe ontwikkelingen. Hieruit zijn zeven resultaatgebieden vastgesteld:

1. Markt en klant
2. Zorg en welzijn
3. Innovatie
4. Bedrijfsvoering
5. Financiën
6. Interne organisatie
7. Persoonlijk leiderschap

### 4.2 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

De Blanckenborg heeft de uitvoering van het meerjarenbeleid in 2023 gecontinueerd en gekozen om het aantal projecten terug te brengen, om meer focus aan te brengen. Gekozen is om ons met name te richten op het strategisch huisvestingsplan en de uitvoer van de Wet zorg & dwang. Dit is mogelijk gemaakt middels de implementatie van 'leefcirkels' en het vaststellen van het 'deuren- en sleutelbeleid'. Daarnaast liep het project van het inrichten van de zorgalarmering (technologische innovatie) in 2023 door.

De Blanckenborg sloot 2022 voor het eerst sinds jaren af met een negatief resultaat en had zorg voor de toekomst, gezien de ontwikkeling van sterke verhogingen van kosten (energie, lonen, voedingsmiddelen) en verlaging van tarieven door het zorgkantoor. Dit heeft ertoe geleid dat halverwege 2023 bleek dat er maatregelen nodig waren om weer tot een gezonde exploitatie te komen.

### 4.3 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

In juni 2023 kwam het akkoord op de loonverhoging in de VVT-sector. Daardoor dreigde de Blanckenborg voor een tweede, opeenvolgend jaar in de negatieve cijfers te eindigen. Er zijn toen een aantal forse acties ingezet, met name in het zorgblok. De zorgzwaarte is per afdeling opnieuw berekend en daarop zijn de basisdiensten patronen aangepast. Daarnaast hebben we ook de inzet van het personeel niet in loondienst fors gereduceerd.

Op de MT-tweedaagse in september is er een aanvullend pakket aan besparingsvoorstellen opgesteld, die met name gericht waren op wijzigingen in staf, MT en de bedrijfsvoeringsafdelingen (voedings-, huishoudelijke en technische dienst en receptie).

Door vertrek van de toenmalige bestuurder wegens een andere uitdaging is eind november een interim-bestuurder gestart om onder andere de voorstellen een verder vervolg te geven en de organisatie toekomstbestendig te maken.

Sinds 2022 was de Blanckenborg aan het voorbereiden om de intramurale capaciteit met 40 plaatsen uit te kunnen breiden en huisvestingsplannen hiervoor te maken. VWS bleek in eerste instantie de landelijke intramurale capaciteit te bevriezen. In 2023 heeft VWS aanvullend beleid ontwikkeld voor de organisaties die al dermate ver waren met hun bouwplannen en voorinvesteringen, dat redelijkerwijs niet verwacht kon worden dat dit geen doorgang meer kon vinden. Dit werd aangemerkt als 'onomkeerbaar'. De Blanckenborg heeft deze onomkeerbaarheid van haar plannen aangevraagd bij het zorgkantoor en in december 2023 is dit gehonoreerd en is er toestemming gekomen om de verpleeghuiscapaciteit met 40 plekken uit te breiden.

#### **Personele zaken**

In 2023 is de personeelsformatie van HR fors gereduceerd. De HR-manager is uit dienst getreden en de strategisch HR-adviseur heeft haar functie overgenomen. De functie strategisch HR-adviseur is niet meer ingevuld.

Desondanks zijn er in 2023 veel activiteiten op HR-gebied opgepakt en zijn er goede resultaten behaald. Per aandachtsgebied zal verslag worden gedaan.

#### **In- en uitstroom**

In 2023 zijn er 59 vacatures ontstaan, inclusief vakantiehulpen. Wederom zijn nagenoeg alle vacatures binnen redelijke termijn vervuld, ook de vacature van interim-bestuurder. De vacature van gezondheidszorgpsycholoog is moeilijk vervulbaar. Gedurende een aantal maanden van 2023 is op detacheringsbasis de vacature opgevuld. Dit bleek helaas geen langdurige oplossing waardoor er opnieuw een vacature ontstond.

De werving van leerlingen Verzorgende IG (BBL-traject, leren en werken) verloopt steeds moeizamer. Vanuit intern worden de vacatures niet meer volledig opgevuld. Vanuit extern neemt het aantal sollicitanten beduidend af. Tevens is gebleken dat leerlingen al vrij vlot na aanvang van de opleiding afhaken, waardoor er weer vacatures ontstaan. Via het BOL-traject (leren en stagelopen)



was er in 2023 was nog voldoende aanbod van stagiaires. Maar hiervoor zijn de vooruitzichten niet positief.

Door de samenwerkingen in Groninger Kracht verband, ouderenzorgorganisaties in de regio en de opleidingsinstituten streven we ernaar voldoende leerlingen en stagiaires te kunnen opleiden om te voldoen aan de vraag naar verzorgenden.

In 2023 zijn er 61 medewerkers in dienst getreden. Van deze 61 medewerkers betreft het voor de zorgfuncties: 2 verpleegkundigen, 8 verzorgenden, 18 zorgassistenten en 4 leerling verzorgenden. Ook zijn er 18 huishoudelijk medewerkers in dienst getreden.

In 2023 zijn er 82 medewerkers uit dienst getreden. Van deze 82 medewerkers betreft het voor de zorgfuncties: 2 verpleegkundigen, 16 verzorgenden, 29 zorgassistenten en 1 leerling verzorgende. Ook zijn er 13 huishoudelijk medewerkers uit dienst getreden.

In 2023 zijn er 2 medewerkers uit dienst gegaan in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Deze medewerkers zijn na pensionering weer als oproepkracht in dienst getreden. In 2023 heeft 1 medewerker gebruikgemaakt van de regeling 'Vervroegd uittreden na 45 jaar werken in de zorg'. Deze regeling is van toepassing voor medewerkers die minimaal 45 jaar in de sector Zorg en Welzijn op basis van een arbeidsovereenkomst in een als zwaar beroep aangemerkte functie hebben gewerkt.

De personele capaciteit is vergeleken met 2022 iets teruggelopen, namelijk naar 326 medewerkers. Hiervan is 67 procent in vaste dienst, 8 procent met een tijdelijk contract en 25 procent met een oproepcontract.

### **Verzuim**

In 2023 is het verzuimpercentage gelukkig behoorlijk gedaald ten opzichte van 2022. Het verzuimpercentage over 2023 bedraagt 8,46 procent. De meldingsfrequentie was 1,0. Alle inspanningen en de goede samenwerking met de arbodienst Medprevent hebben resultaat gehad. Ondanks dat streven we naar het verder terugdringen van het verzuimpercentage. Er wordt steeds meer ingezet op verzuimpreventie onder anderen door de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk. In 2023 waren meer dan 70 procent van de meldingen preventief.

De Blanckenborg heeft eveneens een contract met DiFFit (Duurzaam Inzetbaar Financieel Fit). Deze organisatie biedt medewerkers ondersteuning bij geldzaken. Er zijn medewerkers die gebruik hebben gemaakt van het aanbod van DiFFit.

In het kader van het programma van Actiz 'De VVT werkt vandaag aan morgen' en duurzame inzetbaarheid zijn er in het najaar van 2023 de workshops 'Van werkdruk naar werkgeluk' georganiseerd voor medewerkers van de zorgafdelingen en Facilitaire Dienst. De workshops bestonden uit 3 bijeenkomsten met de volgende programmaonderdelen:

- 1. Vergroten van je persoonlijke vitaliteit*

Tijdens de eerste bijeenkomst (3 uur) werden de factoren onderzocht die de persoonlijke vitaliteit bepalen om op deze manier inzicht te verkrijgen in de eigen vitaliteit en energiebalans. Doel was om een persoonlijk actieplan op te stellen om de vitaliteit en energiebalans te versterken.

## 2. *Versterken van je team-effectiviteit*

Tijdens de tweede bijeenkomst (3 uur) was er aandacht voor de factoren die van invloed zijn op de vitaliteit en het werkgeluk van het team. Er is geïnventariseerd wat de verbeterbehoefte is van het team en wat vooral behouden of versterkt moet worden.

## 3. *Follow-up*

De derde bijeenkomst was een follow-up (2 uur). Tijdens deze bijeenkomst werd stilgestaan bij de doelen die als team, en als teamlid, zijn geformuleerd om te komen tot de gewenste situatie. Tevens het moment om te evalueren.

De begeleiding van de workshops werd verzorgd door een externe begeleider. Half december 2023 zijn de laatste workshops gegeven. In 2024 zal een vervolg gegeven worden aan de workshops aan de hand van de bevindingen en geïnventariseerde verbeterbehoeftes van de teams.

Een ander onderdeel van het programma van Actiz 'De VVT werkt vandaag aan morgen' was de theatervoorstelling 'Mag ik je kussen'. De voorstelling was voor medewerkers die in de VVT-sector werken. Medewerkers werden uitgenodigd om mee te praten over morgen: over de toekomst van het werk als zorgverlener. In oktober en november 2023 hebben ook een aantal medewerkers van de Blanckenborg deze voorstelling bijgewoond.

## **Scholing**

In 2023 is uitvoering gegeven aan het scholingsprogramma 1 april 2023 t/m 31 maart 2024.

De workshops 'Van werkdruk naar werkgeluk' maakten ook onderdeel uit van het scholingsprogramma. De workshops werden deels gesubsidieerd vanuit het programma van Actiz. Om meer medewerkers in de gelegenheid te stellen deel te nemen aan de workshops heeft de Blanckenborg een deel van de scholingsbegroting hiervoor aangewend.

Vanaf september 2023 was het weer mogelijk om in het leslokaal van de Middenborg lessen te verzorgen voor de Verzorgende BOL-opleiding.

De praktijkbegeleiding heeft in 2023 wederom een groot aantal leerlingen en stagiaires begeleid.

Onze eigen medewerkers volgden via de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) de volgende opleidingen:

- 3 hbo Verpleegkundige niveau 6
- 1 hbo Social work niveau 5
- 8 mbo Verpleegkundige niveau 4
- 10 mbo Verzorgende niveau 3
- 2 mbo Gilde Verzorgende niveau 3
- 1 mbo Doktersassistent

Voor de beroepsopleidende leerweg (BOL) konden we in 2022 de volgende stageplaatsen bieden:

- Diverse snuffelstages
- 1 hbo Verpleegkundige niveau 6
- 4 hbo HRM
- 1 Managementassistent niveau 4
- 20 mbo Verpleegkundige niveau 4

- 2 mbo Verzorgende IG/begeleider maatschappelijke zorg niveau 3
- 5 mbo Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen niveau 4
- 2 mbo Helpende zorg en welzijn niveau 2
- 9 diverse snuffelstages
- 1 mbo Entree niveau 1
- 1 mbo Voeding en technologie

### **Subsidie**

Zoals gebruikelijk zijn er voor de scholingen van het scholingsprogramma en de BBL-opleidingen indien mogelijk subsidieaanvragen ingediend. Ook zijn er subsidieaanvragen ingediend voor de aangeboden stages. Het vraagt veel inspanningen van HR om, gezien de regelgeving, subsidieaanvragen in te dienen. Bovendien blijkt het voor een kleinere zorgorganisatie niet altijd mogelijk deze aanvragen in te dienen. Dit komt omdat er een drempel gehanteerd wordt van een minimumbedrag dat de organisatie moet inleggen.

### **Actualiseren functiehuis**

Het actualiseren van het functiehuis is één van de onderdelen van het strategisch beleidsplan 2021-2024. In 2023 zijn de functiebeschrijvingen van: teammanager Intramurale Zorg, teammanager Extramurale Zorg, manager Zorg en Behandeldienst, huiskamerassistent Klaproos, managementondersteuner – functionaris gegevensbescherming en kwaliteitsverpleegkundige vastgesteld.

### **Arbeidsvoorwaarden**

Youforce en het roosterprogramma zijn ingericht zodat de medewerkers vakantie-uren en plusuren kunnen inzetten voor het sparen in het balansbudget. Vanaf 2023 kunnen medewerkers gebruikmaken van de fiscale regeling uitruil reiskostenvergoeding woon-werkverkeer.

## **4.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid**

Duurzaamheid gaat over de balans tussen ecologische, economische en sociale waarden. Ook wel verwoord met de drieslag: People, Planet, Profit. De zorg voor hulpbehoevende ouderen gaat om het bevorderen van de kwaliteit van leven. Bewoners en cliënten zelf, mantelzorgers, vrijwilligers, zorgprofessionals en de omgeving waarin mensen verblijven spelen hierin een rol. Vanuit het brede perspectief van maatschappelijk verantwoord ondernemen is duurzaamheid daarmee een logisch onderdeel van de ouderenzorg.

### **Vastgoed**

De verduurzaming van zorgvastgoed zal waar mogelijk samengebracht worden met de groeiende vraag naar passende woonvormen met zorg voor ouderen, denk hierbij aan Volledig Pakket Thuis (VPT) en Modulair Pakket Thuis (MPT). Samen met de gebouweigenaar is het streven om tijdens de aankomende renovatie volledig in te zetten op verduurzaming van de gebouwen.

### **Circulair werken**

Circulair werken is verankerd te zien in inkoop en afvalverwerking en de algehele manier van werken. Dat wil zeggen dat duurzaamheidscriteria onderdeel zijn van het inkoopbeleid van de Blanckenborg. Op terreinen als: voeding, materialen en gebouwen. Wat hergebruikt waar mogelijk, duurzaam voeding inkopen en verwerken.

## Energie

Ten tijde van deze onzekere marktomstandigheden liep het vaste lage energiecontract van onze zorginstelling ten einde. In een poging om een naadloze energievoorziening te waarborgen, hebben we noodgedwongen een flexibel energiecontract moeten afsluiten met een looptijd tot eind 2025. Daarna zal er een nieuw (vast) contract gesloten worden, met oog voor duurzame energielevering.

## Inkoop

De Blanckenborg is gestart met het herzien van haar inkoopbeleid. In dit vernieuwde beleid krijgt duurzaamheid een prominente plek. Minder verspilling en meer hergebruik. Lokaal inkopen wat lokaal kan.

## ActiZ

De Blanckenborg is aangesloten bij het ActiZ netwerk coördinatoren.

## 4.5 Naleving gedragscodes

De vereiste gedragscodes ten aanzien van ongewenst gedrag, intimidatie, agressie, personeelshandboek, arbeidsomstandigheden et cetera zijn allemaal opgenomen in het handboek op ons Intranet. Daarmee zijn deze zowel op de werkplek als thuis in te zien voor onze medewerkers.

De gedragscodes van toepassing voor bewoners en cliënten zijn terug te vinden op onze website, op aanvraag bij de receptie of leidinggevende. Uiteraard worden deze bij indiensttreding besproken tijdens het inwerkprogramma en als bewoners en cliënten bij ons komen wonen besproken en aangeboden in het 'Welkom Wonen pakket'. Daar waar nodig wordt door middel van scholingen of activiteiten aandacht besteed aan de uitvoering van de gedragscodes.

## 4.6 Risicoparagraaf

In de Blanckenborg vindt regelmatig (minimaal jaarlijks) een risico-inventarisatie plaats. Om de risico's in kaart te brengen wordt er onderscheid gemaakt in vier aandachtsgebieden met behulp van het 4 P's-model:

### **P<sub>1</sub>** Processen

Dit kunnen risico's zijn van afzonderlijke bedrijfsprocessen maar ook een combinatie van verschillende bedrijfsprocessen.

### **P<sub>2</sub>** Producten

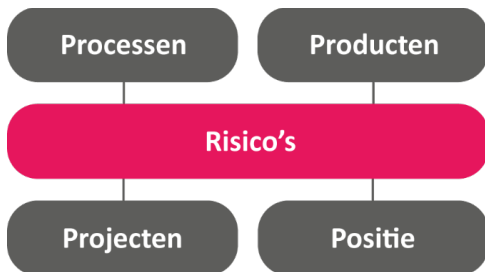
Hierbij gaat het om risico's met betrekking tot een product of dienst dat door de Blanckenborg aan de klant wordt geleverd. Bij de introductie en ontwikkeling van een nieuw product wordt een nieuwe risicoanalyse gemaakt.

### **P<sub>3</sub>** Projecten

Een project is een tijdelijk werkverband van een werkgroep om binnen een gestelde tijd een vooraf gesteld doel te bereiken met een vastgesteld budget.

## P<sub>4</sub> Positie

Het begrip positie heeft betrekking op het risico dat de marktpositie of het imago van de Blanckenborg aantast.



Figuur 5: Marketingmix van de 4 P's

### Risicodoelstelling

Een risico is een gebeurtenis die een negatief of positief effect heeft op het bereiken van de organisatiedoelstellingen. Risicomanagement is gericht op het onderkennen van deze potentiële gebeurtenissen.

Risico's zijn in te delen in de volgende items:

#### Strategische risico's

***Verouderd vastgoed, de krapte op de arbeidsmarkt etc.***

- Bedreigingen van de doelstellingen van de Blanckenborg.
- Vragen om beleid, niet om maatregelen.
- Zijn gerelateerd aan het meerjaren strategisch beleidsplan.
- Worden eens in de drie à vijf jaar geëvalueerd.

#### Reputatierisico's

***Verkeerd medicijngebruik, klachten, calamiteiten etc.***

- Vragen om protocollen.
- Zijn gerelateerd aan registratie incidenten en klachten.
- Worden continu geëvalueerd.

#### Operationele en/of actuele risico's

***Ziekteverzuim, productieruimte etc.***

- Bedreiging van een of enkele aspecten van de bedrijfsvoering.
- Vragen om maatregelen.
- Zijn gerelateerd aan jaarplannen en ad hoc /informatie.
- Worden continu geëvalueerd.

Risicostrategie is een wijze waarop de Blanckenborg omgaat met risico's.

Onder economische risico's valt de algehele economische kwetsbaarheid. De financiële risico's worden inzichtelijk gemaakt door de begroting die jaarlijks wordt samengesteld. Van invloed is het landelijk inkoopbeleid, de landelijke vaststelling van de tarieven, cao-ontwikkelingen en ontwikkelingen NHC-tarieven. Recentelijk zijn de energietarieven naar aanleiding van de energiecrisis ook een reëel risico gaan vormen.

Op de beeldvorming van de media heeft de organisatie ook een beperkte invloed. Niet alle publicaties worden door de organisatie zelf geverifieerd. Door een goede verstandhouding met de verschillende lokale en regionale media is de invloed op basis van wederkerigheid iets vergroot. Onder andere door nieuws te geven en informatie transparant te verstrekken.

Ook zijn er hoge risico's met betrekking tot flexibel personeel. De poolers moesten vanuit wet- en regelgeving een contract krijgen. Er is intern een flex-pool aanwezig. Deze medewerkers hebben een vast contract in de Blanckenborg. Schaarste op de arbeidsmarkt begint ook in Oost-Groningen steeds grotere vormen aan te nemen.

### **Primaire processen**

Jaarlijks worden de verschillende audits en onderzoeken uitgezet. Afdeling Kwaliteit zet de onderzoeken uit en analyseert deze. De analyses worden op organisatie- en afdelingsniveau besproken. De afdeling Kwaliteit blijft de voortgang monitoren.

### **Producten**

Er wordt een risico-analyse gemaakt van nieuwe producten of diensten die aan de bewoner of cliënt geleverd worden.

### **Projecten**

Projecten worden aangevraagd via een projectkaart inclusief benoemde risico's.

Het kwaliteitsmanagementsysteem van de organisatie is gericht op continu leren en verbeteren en op het minimaliseren van risico's die zich voor kunnen doen. Voor een uitgebreid verslag verwijzen wij u graag naar het [Kwaliteitsjaarplan 2023-2024](#) op onze website.

## **4.7 Toekomstparagraaf**

De Blanckenborg is erin geslaagd in 2023 bij te sturen en het jaar met een neutraal resultaat af te sluiten. Echter, er ligt nog een uitdaging voor de Blanckenborg om de exploitatie verder om te buigen. Om de bestaande huisvesting te vernieuwen en daarnaast de huisvesting uit te breiden, zal er meer ruimte gemaakt moeten worden voor de vastgoedexploitatie. De gehele normatieve huisvestingscomponent (NHC) in het tarief moet hiervoor beschikbaar komen. Dit is nu niet het geval en deze opgave is fors.

Daarnaast wordt de Blanckenborg geconfronteerd met een doelgroep die in een paar jaar tijd snel veranderd is naar een zeer zorgintensieve doelgroep, waar bij vrijwel elke bewoner psychogeriatrische problematiek speelt, naast eventuele somatische klachten. Dit vraagt nieuwe en aanvullende zaken van onze zorg, medewerkers en faciliteiten.

Het vraagt bijvoorbeeld een beschutte, prikkelarme omgeving voor bewoners. Een plek waar de bewoner veiligheid ervaart, maar waar tegelijkertijd vrijheid en eigen regie is. Deze vrijheid gaat de Blanckenborg uitvoeren door in 2024 haar binnendeuren te openen en alle bewoners vrije toegang

te geven in gemeenschappelijke ruimtes in het pand. Na aanpassing van onze buitenruimte willen we de eigen 'leefcirkel' van bewoners verder uitbreiden naar buiten. Daarnaast is de wens groot om met kleinschaliger groepen te kunnen werken, om iedere bewoner de persoongerichte, warme zorg te kunnen blijven bieden die de Blanckenborg voorstaat. Hier is aanpassing van het gebouw voor nodig. Het kunnen aanpassen van onze huisvesting is dan ook het meest urgente dossier.

De uitdagingen in de zorg zijn onverminderd groot, met de beperkte resources die er beschikbaar zijn. Er is druk op de tarieven die we in rekening mogen brengen en er is schaarste in beschikbaar personeel. Tegelijkertijd zijn er kansen om kwaliteit van zorg te borgen en/of verbeteren met zorgtechnologie en de naasten van bewoners ruimte te geven in het meedoen in het dagelijks leven van de bewoners in ons huis. Dit zullen we dan ook verder ontwikkelen.

Om de snelle ontwikkelingen en uitdagingen het hoofd te bieden en onze missie onverminderd uit te blijven voeren, heeft de Blanckenborg begin 2024 haar strategische doelen vanuit het meerjarenbeleidsplan 2021-2024 heroverwogen en herijkt voor de komende twee jaar. De focus ligt op het, bij een veranderende doelgroep, blijven leveren van persoonsgerichte zorg in een 'warm thuis', samen met naasten, met daarbij passende faciliteiten. Het toekomstig blijven handhaven van de warme zorg waar de Blanckenborg in de omgeving Oost-Groningen bekend om staat.

## 5. Bedrijfsvoering

### Huisvesting & vastgoed

Het doel van het vastgoedbeleid van de Blanckenborg is commitment op een flexibel, duurzaam, betaalbaar huisvestingsconcept en daarbij rekening houdend met de veranderende doelgroepen. Het afgelopen jaar zijn er, samen met de verhuurpartijen van het pand en met een grote afvaardiging van alle geledingen van de Blanckenborg, verschillende scenario's tot verbouwing en renovatie onderzocht. De organisatie heeft in 2023 keuzes gemaakt op het gebied van zorginhoudelijk werken, de inrichting van de woongroepen, facilitaire ondersteuning en het nieuwe werken. Dit alles moet leiden tot een renovatieplan van de Blanckenborg die binnen de 85 procent van de NHC (normatieve huisvestingscomponent) valt.

De Blanckenborg heeft eind 2023 een intentieverklaring ondertekend, samen met de Franse eigenaar van het pand, om de haalbaarheid van de plannen te onderzoeken en tot definitieve overeenkomsten te komen. Dit houdt in dat er een architect gekozen is en een organisatie die de verduurzaming in kaart brengt.

Daarnaast heeft de Blanckenborg eind 2023 toestemming van het zorgkantoor gekregen om uit te gaan breiden met 40 intramurale plekken. Het voornemen is om dit in een naburig dorp te doen en hier ook een geclusterde woonvorm met VPT en MPT te creëren.

### Kwaliteitsbeheersing

De Blanckenborg heeft een goed werkend kwaliteitsmanagementsysteem. Op onderdelen zijn deze voor verdere optimalisering vatbaar, blijvend leren is ook hierin de essentie. Het blijvend leren doen we door te reflecteren op ons handelen, te evalueren over de processen en de werkwijzen, input van externe deskundigen vragen en ontwikkelingen in de kwaliteitsnetwerken en in den lande te blijven volgen. Kwaliteit wordt steeds meer een integraal onderdeel van de werkzaamheden van de medewerker, in plaats van het "feestje" van de afdeling Kwaliteit. Door in 2023 te werken aan eigenaarschap en persoonlijk leiderschap hebben we een stap gemaakt om de kwaliteitsborging nog meer te borgen in de dagelijkse werkzaamheden van onze medewerkers.

De structurele interne en externe audits geven aan dat de Blanckenborg in controle is. Er hebben diverse audits plaatsgevonden: infectiepreventie audit door de GGD, de jaarlijkse HKZ-audit. Eind 2022 hebben we een HACCP-audit gehad waar een plan van aanpak op is gemaakt en uitgevoerd. Vanuit de verschillende audits zijn verbeterpunten geformuleerd maar geen tekortkomingen. De jaarlijkse HKZ-audit was ook in 2023 goed op orde. Daarnaast besteedt de Blanckenborg veel aandacht aan het kwaliteitsdenken op de afdelingen.

### Cultuur en gedrag

De kracht van de Blanckenborg is steeds meebewegen met de vraag die op ons afkomt, zowel generalistisch als specialistisch. Om af en toe rebels te zijn en zaken net even anders te doen dan de regels zeggen, omdat wij dit beter achten voor de klant. De kenmerken van de Blanckenborg komen ook terug in het cultuuronderzoek die wij hebben laten uitvoeren. We hebben korte lijnen, zijn warm, betrokken en flexibel in ontwikkelingen. We zijn hierdoor in staat om onze bewoners en cliënten de warmte te bieden van een huiselijke omgeving met kwalitatieve, professionele zorg. Ondanks snel veranderende wet- en regelgeving, het zorglandschap en de versoering van financiële middelen.



### **Interne informatievoorziening**

De interne informatievoorziening bestaat uit maand- en kwartaalrapportages:

- Financieel  
*Begroting, exploitatie in relatie tot de begroting, prognoses*
- Kwaliteit  
*Meldingen incidenten, kwaliteitsrapportages algemeen*
- Kwartaalrapportages van de MT-leden over hun eenheid

Vanuit bovengenoemde voorzieningen halen de bestuurder, het managementteam (MT), raad van toezicht, cliëntenraad en ondernemingsraad de nodige informatie.

Voor algemene informatie is er het Intranet en de nieuwsbrief vanuit het MT.

### **Extern informatievoorziening**

Onder externe informatievoorziening valt onder andere de jaarrekening en het bestuursverslag welke gedeponereerd worden bij de Rijksoverheid en gepubliceerd op onze site. Daarnaast publiceren wij het kwaliteitsjaarverslag, die onder andere het zorgkantoor en onze externe kwaliteitsauditor raadplegen. Een nieuwsbrief voor bewoners en eerste contactpersonen wordt breed in de regio gelezen door betrokkenen bij de Blanckenborg en geïnteresseerden. Ook kunnen geïnteresseerden de Blanckenborg volgen op sociale mediakanalen en onze website.

### **ICT en automatisering**

De Blanckenborg heeft een ICT-coördinator en heeft het netwerk en systeembeheer uitbesteed aan derden. De coördinator heeft een coördinerende rol ten aanzien van de ICT. Om de klachten, wensen, informatievragen en storingen beter in beeld te krijgen, trends waar te nemen en de PDCA (Plan Do Check Act) van ICT te verbeteren wordt er gewerkt met een FMIS (Facility Management Informatie Systeem), de zogeheten TOPdesk. Het applicatielandschap is in beeld gebracht. De coördinator is verschillende opleidingen gaan volgen op het gebied van Office 365. In 2023 is er een concept masterplan en roadmap ICT opgesteld.

Voor de financiële en bewonersadministratie maken we gebruik van onder andere AAG, ONS Nedap en Spendcloud. De eerste twee zijn voor de verwerking van de financiële administratie. De derde is voor de inkoop en facturatie. Een externe ICT-firma ondersteunt ons op het gebied van netwerken, systeembeheer, soft- en hardware. Daarvoor heeft de Blanckenborg een SLA (service level agreement).

## 6. Financieel beleid

Het (verslag)jaar 2023 markeert een keerpunt voor onze organisatie. Ondanks het zware verlies in 2022 (€ 505.409,-) en de uitdagingen van de aangekondigde aanvullende VVT cao-afspraken zonder compensatie vanuit de tarieven, hebben we zwarte cijfers kunnen schrijven. Ook al betreft het een klein positief resultaat van € 2.499,-. Deze prestatie is het resultaat van gerichte maatregelen, die verschillende aspecten omvat om de financiële situatie te verbeteren.

De maatregelen met de grootste financiële impact in het verslagjaar 2023:

- De processen beter stroomlijnen waardoor de administratietijd in de zorg werd verminderd.
- De werkroosters aanpassen zodat de werkuren efficiënter worden ingezet.
- Het minder inzetten van personeel niet in loondienst heeft geleid tot verlaging van de personeelskosten.

Daarnaast hebben overige kostenbesparende maatregelen bijgedragen aan een positief resultaat over 2023 en hebben we tijdig bij kunnen sturen.

### Dotaties aan voorzieningen

- RVU: € 111.315,-
- Langdurig zieken: € 75.735,-
- Jubilea: € 17.306,-

### Dankwoord

We zijn ons terdege bewust dat het moeilijk voor onze medewerkers is geweest om zich aan te passen aan de nieuwe situatie. Hun inzet, flexibiliteit en toewijding in het afgelopen jaar zijn cruciaal geweest voor het bouwen aan een toekomstbestendige organisatie. Ook danken wij de medezeggenschap en Raad van Toezicht voor het meedenken en hun betrokkenheid. Tenslotte gaat onze dank uit naar al onze externe stakeholders die bijdragen aan het leveren van zorg in de Blanckenborg.

### Conclusie

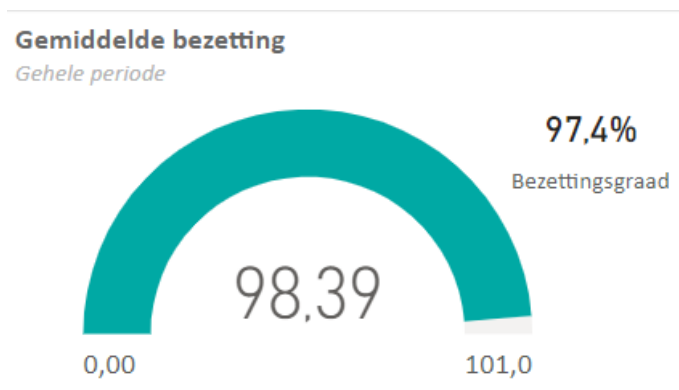
Dankzij de inzet van onze medewerkers, de genomen maatregelen en het naleven van wet- en regelgeving hebben we zwarte cijfers kunnen schrijven voor het verslagjaar 2023. We zijn trots op deze prestatie en blijven ons inzetten voor een gezonde en duurzame financiële positie van onze organisatie.

### Cijfers in beeld

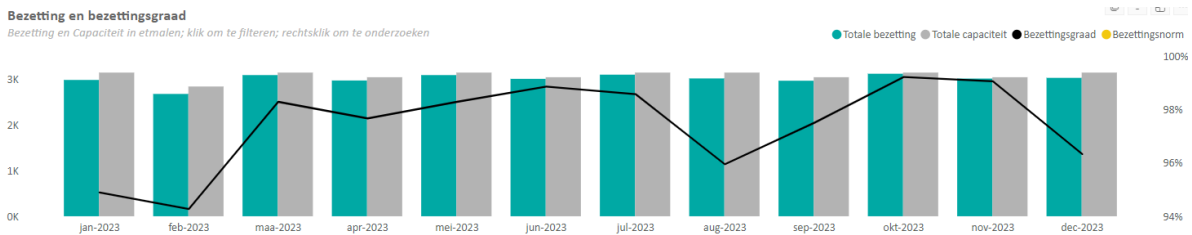
Onderstaand het verloop van de opbrengsten, kosten en het resultaat in 2023 versus de begroting van 2023.

			Budget in Periode	Werkelijk in Periode	
Opbrengsten	Overige opbrengsten	Opbrengst maaltijden	€ 618.857	€ 693.471	
		Overige opbrengsten	€ 383.142	€ 399.840	
		Doorberekende kosten derden	€ 402.259	€ 472.682	
		<b>Total</b>	<b>€ 1.404.257</b>	<b>€ 1.565.994</b>	
	Opbrengsten zorgprestaties	Opbrengst WMO / ZVW / PGB	€ 1.196.735	€ 1.213.194	
		WLZ zorg wettelijk budget	€ 12.607.796	€ 12.591.772	
		<b>Total</b>	<b>€ 13.804.531</b>	<b>€ 13.804.966</b>	
	Subsidies	Subsidies	€ 112.000	€ 128.082	
		<b>Total</b>	<b>€ 112.000</b>	<b>€ 128.082</b>	
	Financiële baten en lasten	Rentebaten / -lasten	-€ 2.500	€ 4.010	
<b>Total</b>		<b>-€ 2.500</b>	<b>€ 4.010</b>		
<b>Totaal opbrengsten</b>			<b>€ 15.318.288</b>	<b>€ 15.503.051</b>	
Kosten	Personeelkosten	Lonen en salarissen	-€ 8.129.043	-€ 8.262.516	
		Personeel niet in loondienst	-€ 533.396	-€ 735.330	
		Sociale lasten	-€ 1.961.235	-€ 2.048.337	
		Overige personeelskosten	-€ 339.778	-€ 510.676	
		<b>Total</b>	<b>-€ 10.963.452</b>	<b>-€ 11.556.859</b>	
	Overige bedrijfskosten	Voedingsmiddelen	-€ 785.250	-€ 703.634	
		Hotelmatige kosten	-€ 168.120	-€ 160.017	
		Algemene kosten	-€ 997.161	-€ 1.100.359	
		Huurkosten	-€ 960.766	-€ 962.120	
		Cliënt / bewoner gebonden kosten	-€ 284.056	-€ 292.357	
		Kosten onderhoud	-€ 176.633	-€ 170.585	
		Energiekosten	-€ 653.774	-€ 308.091	
		<b>Total</b>	<b>-€ 4.025.760</b>	<b>-€ 3.697.163</b>	
		Afschrijvingen	Afschrijvingskosten	-€ 325.500	-€ 246.603
	<b>Total</b>		<b>-€ 325.500</b>	<b>-€ 246.603</b>	
	<b>Totaal kosten</b>			<b>-€ 15.314.712</b>	<b>-€ 15.500.626</b>
	<b>Totaal</b>			<b>€ 3.576</b>	<b>€ 2.425</b>

Figuur 6: Gemiddelde bezettingspercentage over verslagjaar 2023



Figuur 7: Gemiddelde bezetting over verslagjaar 2023



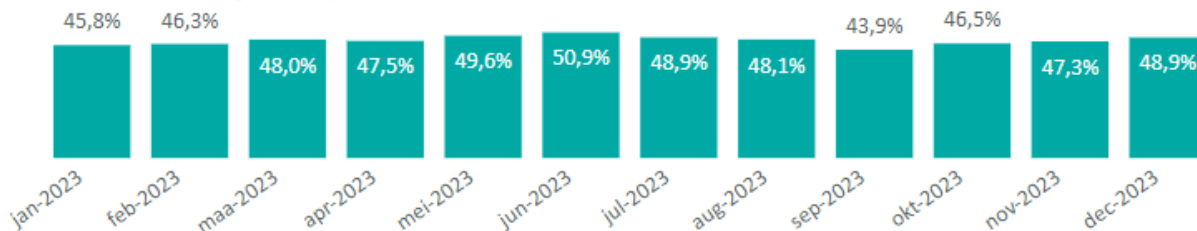
Figuur 8: Bezetting en bezettingsgraad per maand over verslagjaar 2023



Figuur 9: Verloop liquiditeit per maand over verslagjaar 2023

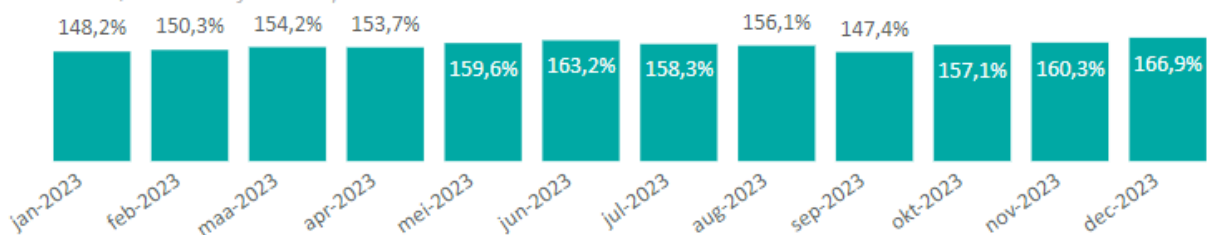
**Solvabiliteit**

Per maand; klik om te filteren op maand



**Quick ratio**

Per maand; klik om te filteren op maand



Figuur 10: Verloop solvabiliteit en quick ratio per maand over verslagjaar 2023

## **Uitgangspunten begroting 2024**

In 2024 willen we wederom een positief rendement behalen en onze financiële positie verder versterken. We zijn ons bewust van de uitdagingen die we tegenkomen, zoals de bezuinigingen in de zorg en de verwerking van de cao-loonsverhoging. We hebben in 2023 al een belangrijke stap gezet om onze bedrijfsvoering efficiënter te maken en we zullen in 2024 verder gaan met het optimaliseren van onze processen en diensten.

## **Focusgebieden**

Onze begroting voor 2024 is gericht op het effectueren van diverse businesscases. De voornaamste focus ligt op de facilitaire diensten, waaronder:

- **Voedingsdienst:**  
Optimalisatie van de voedingsdienst om efficiënter en kostenbesparend te werken.
- **Was- en linnendienst:**  
Verbetering van de processen rondom was- en linnendiensten.
- **Receptie:**  
Optimalisatie van de receptiediensten voor een betere klantbeleving.
- **Technische Dienst:**  
Modernisering en efficiëntieverbetering van de technische dienst.
- **Ondersteunende diensten (MT en staf):**  
Efficiëntieverbetering en kostenbesparing binnen het managementteam en de staf.

## **Continuïteit en investeringen**

Om de continuïteit te waarborgen, is het noodzakelijk om het voordeel op de normatieve huisvestingscomponent de komende jaren terug te verdienen. Dit vormt de basis om te kunnen investeren, met name in huisvesting.

- **Huisvesting:**  
Huisvesting is een ander groot speerpunt voor 2024. Er zal geïnvesteerd worden in verbeteringen en modernisering van de huisvesting en eventuele uitbreiding in het aantal verpleeghuisplaatsen op locatie of elders.
- **ICT:**  
ICT blijft een belangrijk aandachtspunt, waarbij geïnvesteerd wordt in nieuwe technologieën en systemen om de efficiëntie en effectiviteit te verhogen.

## **Energiekosten en duurzaamheid**

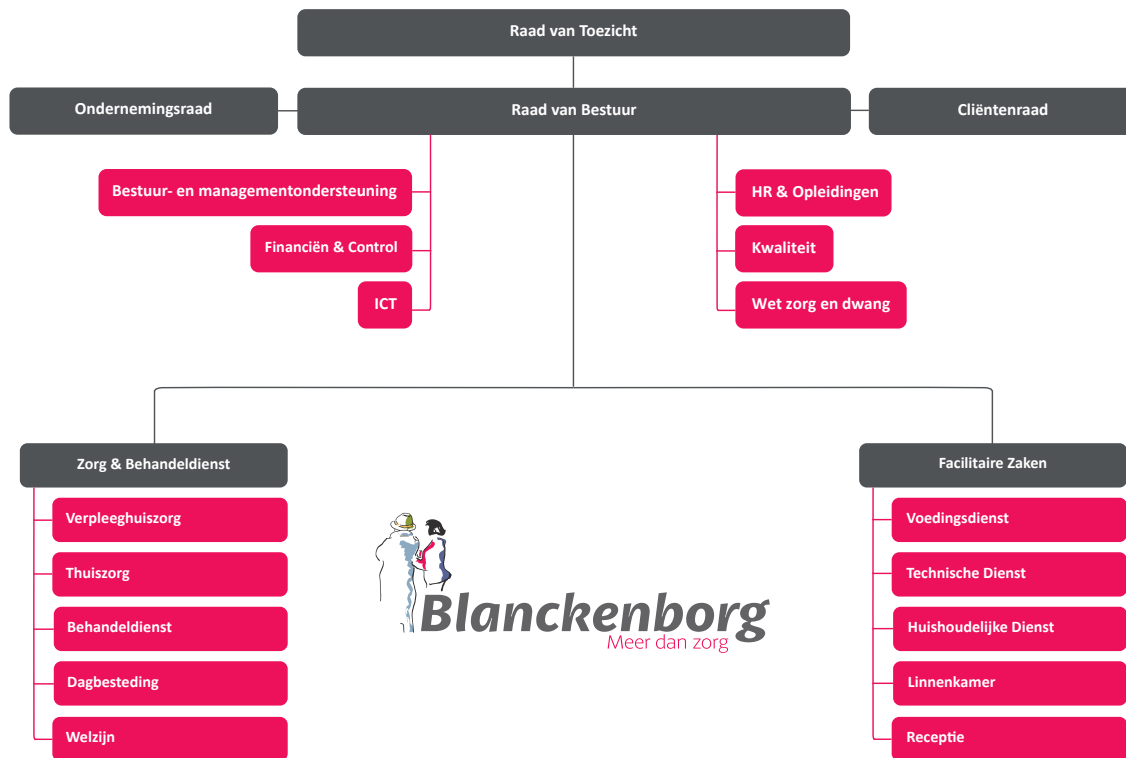
De complexiteit rondom energiekosten en duurzaamheid vormt een uitdaging voor 2024. Er zal worden ingezet op het verlagen van de energiekosten en het verduurzamen van de organisatie.

## **Conclusie**

Kortom, 2024 brengt voldoende uitdagingen met zich mee op het gebied van Facilitaire diensten, huisvesting, ICT, energiekosten en duurzaamheid. De begroting is opgesteld met deze uitdagingen in gedachten en vormt de basis voor het realiseren van onze doelstellingen voor het komende jaar en de jaren daarna.

## 7. Bijlagen

### 7.1 Organogram hoofdstructuur



Figuur 11: Organogram hoofdstructuur 2023

## 7.2 Jaarverslag 2023 raad van toezicht

### **Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling**

De Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene zaken in de organisatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, visie, missie en kernwaarden van de Blanckenborg.

De RvT is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en hanteert bij haar toezichthoudende taak de Governancecode Zorg 2022 zoals in de zorgsector gangbaar is. Daarnaast is het Reglement RvT van toepassing en is gericht op de positionering, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van toezichthouders, en omvat tevens de samenstelling, werkwijze en benoemingsprocedures. Ieder jaar evalueert de RvT het eigen functioneren en minimaal één keer in de drie jaar onder leiding van een externe deskundige.

### **Profiel Raad van Toezicht**

De RvT is zodanig samengesteld dat de vereiste kennis aanwezig is om de beleidsdoelen en de strategie, alsmede de resultaten van de organisatie en de bedrijfsvoering in algemene zin te kunnen beoordelen. Daarnaast is voldoende diversiteit in kennis en ervaring aanwezig om op een professionele wijze de Raad van Bestuur te ondersteunen vanuit de adviesrol.

De leden van de RvT hebben ieder een eigen specifiek aandachtsgebied, maar dragen in gemeenschappelijkheid de verantwoordelijkheid voor een goed toezicht. Er is voor de RvT als geheel en voor de specifieke aandachtsgebieden een profielschets beschikbaar.

### **Bezoldiging Raad van Toezicht**

De leden van de RvT ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging passend binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Hierbij hanteert de RvT een terughoudend beloningsbeleid en niet de geldende maximale beloning van 10% en 15% van de geldende bezoldigingsmaxima WNT-klasse 3. In 2023 is de bezoldiging gebaseerd op 50% van de bezoldigingsmaxima.

### **Onafhankelijkheid**

In 2023 was geen sprake van enige belangenverstrengeling binnen de raad: de toezichthouders zijn onafhankelijk en hebben geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in de Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg.

## Samenstelling RvT 2023

Naam, tituluur en datum aan- en uittreding	Functie RvT/ aandachtsgedied	Nevenfuncties/ hoofdfuncties (H)	Deelname RvT commissie
<b>Dhr. drs. E.J. Weernink MCM</b> 1 sept. 2016 – 1 sept. 2024	Voorzitter RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter RvT Mienskipssintrum Leppehiem</li> <li>Bondsofficial NBB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditcommissie</li> <li>Remuneratiecommissie</li> </ul>
<b>Dhr. E. Schuthof MFM</b> 5 okt. 2018 – 5 okt. 2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waarnemend voorzitter RvT</li> <li>Lid op voordracht OR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vennoot OPTIMUM interim-management (H)</li> <li>Lid RvT Scholengroep Trivium</li> </ul>	Vastgoed & Faciliteitencommissie
<b>Dhr. drs. H. Tebbes RA EMFC RC</b> 1 okt. 2021 – 1 okt. 2029	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docent Fin. Management Hanzehogeschool (H)</li> <li>Docent Internal Control RUG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditcommissie</li> <li>Vastgoed &amp; Faciliteitencommissie</li> </ul>
<b>Mw. K.H. Weening-Wedzinga MHBA</b> 1 okt. 2021 – 1 okt. 2029	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur-bestuurder MEE Noord (H)</li> <li>Lid RvT Stichting PrimAH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remuneratiecommissie</li> <li>Commissie Kwaliteit &amp; Veiligheid</li> </ul>
<b>Mw. E.R. van Woerkom-Swier</b> 1 sept. 2016 – 1 sept. 2024	Lid op voordracht CR	Praktijkondersteuner Huisarts (POH) GGZ (H)	Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Figuur 12: Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht in 2023

Uitgangspunt bij de invulling van nevenfuncties is dat het geen conflicterende nevenfuncties betreft.

### Commissies

Voor het uitoefenen van enkele vaste vereiste taken werkt de raad met een drietal vaste commissies: de auditcommissie Financiën, de auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid en de Remuneratiecommissie.

Elke commissie is gericht op specifieke thema's als voorbereiding op de besluitvorming door de gehele RvT en rapporteert haar bevindingen in de vergadering. Naast de vaste commissies worden door de RvT incidenteel ad hoc commissies ingesteld t.b.v. specifieke onderwerpen die in de betreffende periode extra aandacht behoeven vanuit de Raad van Toezicht. In 2023 betrof dat de commissie Vastgoed & Faciliteiten. Binnen de Blanckenborg wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een strategisch huisvestingsplan hetgeen van groot belang is voor de toekomst en continuïteit van de organisatie.

De commissies hebben de volgende taken:

#### *Auditcommissie Financiën*

Het bespreken met de Raad van Bestuur e/o de financieel manager van de financiële kwartaalrapportages, investeringsvoorstellen, financieringsvoorstellen, liquiditeitsplanningen en financieel beleid.

Het bespreken van de begroting, de jaarrekening en de managementrapportages van de accountant. De accountant is aanwezig bij de bespreking van de jaarrekening in de RvT-vergadering.



### *Kwaliteit & Veiligheid*

Het bespreken met de Raad van Bestuur e/o de manager Zorg en de stafmedewerker Kwaliteit van de kwartaalrapportages over de werking van de interne kwaliteits- en veiligheidssystemen en de prestaties op het gebied van de vastgestelde kwaliteits- en veiligheidsindicatoren. Het bespreken van de rapportages en aanbevelingen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd.

### *Remuneratie-commissie*

Coördinatie van de jaarlijkse beoordeling van het functioneren van de Raad van Bestuur en de RvT. Het doen van voorstellen aan de RvT voor het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur en de RvT.

### *Vastgoed & Faciliteitencommissie*

Het bespreken met de Raad van Bestuur van de planvorming en beleidsvoorstellen op het gebied van de (toekomstige) huisvesting en het vervullen van een klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur op dit domein. Het voorbereiden van de goedkeuring door de RvT van vastgestelde besluiten van de Raad van Bestuur.

### **Toezicht in het verslagjaar**

2023 is voor de Blanckenborg en daarmee ook voor de Raad van Toezicht een “bewogen jaar” geweest. Door onvoorziene kostenstijgingen (o.a. hogere salariskosten door tussentijdse cao-aanpassing per 1 oktober 2023, explosieve groei van de kosten PNIL) en kortingen op de tarieven ontstond een acute noodzaak om te bezuinigen. Temeer daar het begrotingsjaar 2022 al met een fors negatief exploitatieresultaat was afgesloten was snel ingrijpen noodzakelijk. Medio 2023 is er daarom door de bestuurder een aantal bezuinigingsmaatregelen doorgevoerd. Deze maatregelen betroffen o.a. het verminderen van het aantal nachtdiensten van 4 naar 3, het aanpassen van het basis dienstenpatroon en het terugbrengen van de coördinatietijd van de coördinerend verpleegkundigen. Tevens is besloten de inzet van Medical (flex-pool) te minimaliseren. In oktober kondigde de bestuurder mw. Herma Fridrichs-de Vries aan de Blanckenborg te gaan verlaten. Gezien de noodzaak om de ingezette bezuinigingsmaatregelen daadkrachtig door te voeren, alsmede de extra aandacht welke de traag verlopende voortgang van de huisvestingsplannen vroeg, is gekozen voor het werven van een interim-bestuurder met een sterk bedrijfsvoerings-profiel.

De werving van een nieuwe interim-bestuurder is door de Raad van Toezicht zelf ter hand genomen met ondersteuning van de afdeling HR van de Blanckenborg. Per 20 november is mw. Dianne Burger gestart als interim-bestuurder bij de Blanckenborg.

De RvT komt bijeen op basis van een jaarlijks vooraf vastgesteld vergaderschema en voorts zo vaak als tussentijds nodig is. De voorzitter van de RvT komt regelmatig met de Raad van Bestuur bijeen om de lopende zaken te bespreken en de vergaderingen voor te bereiden.

In 2023 heeft de RvT vijf reguliere vergaderingen gehouden.

De *Auditcommissie Financiën* heeft in het verslagjaar 6 keer vergaderd. Naast reguliere onderwerpen als de jaarrekening en de interim-rapportage is vooral aandacht besteed aan de voortgang/resultaten van de ingezette bezuinigingsmaatregelen.

De commissie *Kwaliteit & Veiligheid* heeft in het verslagjaar 3 keer vergaderd en o.a. aandacht besteed aan het kwaliteitsjaarplan, het voorkomen van val-incidenten en medicatiefouten en de kwaliteitsrapportages. Gesproken is over een andere inhoudelijke invulling van deze commissie.

De *Remuneratie-commissie* is in het verslagjaar 2 keer bij elkaar gekomen. Een keer in het kader van het jaargesprek met de bestuurder en een keer in het kader van het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden van de nieuwe interim-bestuurder.

De commissie *Vastgoed & Faciliteiten* is in het verslagjaar een keer bij elkaar gekomen. Dit was minder dan beoogd met als oorzaak het gebrek aan voortgang bij de ontwikkeling van de lange termijn huisvestingsplannen.

In 2023 is er ook periodiek overleg geweest met de diverse stakeholders (OR, Cliëntenraad en het MT). Besproken onderwerpen hierbij waren o.a. de inhoud en de gevolgen van de doorgevoerde bezuinigingen en het profiel en de werving- en selectie van een interim-bestuurder na het vertrek van de zittende bestuurder. De RvT heeft in 2023 geen fysieke werkbezoeken gebracht.

De RvT ontvangt ieder kwartaal de financiële informatie die vrijwel elke vergadering wordt toegelicht door de financieel manager. Daarnaast ontvangt de RvT informatie over de wachtlijsten, voortgang van het kwaliteitsbeleid, incidentmeldingen, kwaliteits-audits (HKZ) etc. De financiële rapportage is inmiddels verbreed naar een meer algemene kwartaal managementrapportage. Naast de zaken die standaard ter besluitvorming met de Raad van Bestuur worden besproken zijn ook vele onderwerpen opiniërend aan de orde geweest. Daarnaast is de RvT frequent uitgebreid geïnformeerd over de voortgang van zaken (kwaliteit, bedrijfsvoering, personeelszaken etc.). Er wordt t.b.v. de RvT-vergaderingen gebruik gemaakt van een digitaal vergadersysteem (iBabs), waarin de vergadersets, verslagen en de diverse beleidsdocumenten worden vastgelegd en online kunnen worden geraadpleegd.

Twee onderwerpen die in 2023 *extra aandacht* hebben gevraagd van de RvT zijn de doorgevoerde bezuinigingsmaatregelen en de werving van een nieuwe (interim-)bestuurder. Het ontwikkelen van een strategisch huisvestingsplan is in 2023 nog niet afgerond en zal in 2024 een vervolg krijgen.

De RvT is van mening dat zij in 2023 op adequate wijze en naar beste weten door de Raad van Bestuur is geïnformeerd over wat binnen en buiten de organisatie aan de orde is geweest.

### **Evaluatie**

Door de RvT is besloten de jaarlijkse zelfevaluatie te gaan houden op het einde van het eerste kwartaal 2024 (uiteindelijk 5 april 2024 gerealiseerd). Dit omdat rond die tijd enige ervaring is opgedaan met de samenwerking met de nieuwe interim-bestuurder en verder dat de zelf-evaluatie ook zal worden gebruikt als input voor de werving- en selectie van 2 nieuwe leden van de Raad van Toezicht in 2024. Dit in verband met het aftreden conform het rooster van aftreden van de voorzitter en het RvT-lid 'kwaliteit van zorg/Cliëntenraad'.

### **Deskundigheidsbevordering**

De RvT-leden vinden het passend bij hun taak zich blijvend te ontwikkelen en professionaliseren door regelmatig deel te nemen aan bijeenkomsten en cursussen. In 2023 is door leden van de RvT o.a. deelgenomen aan de NVTZ-Leergang "Arbeidsmarkt en strategisch personeelsbeleid" en de NVTZ-Leergang "Toezicht op zorgvastgoed". De ontwikkelingen in de zorg blijven voor de RvT aanleiding om periodiek naar haar eigen rol en functioneren te kijken en deze periodiek te blijven evalueren en waar nodig te versterken.

## **Relatie met adviesorganen**

In 2023 heeft de RvT via een afvaardiging periodiek contact onderhouden met de interne adviesorganen. Er zijn besprekingen geweest met de OR, Cliëntenraad en het MT. Daarnaast is één van de RvT-leden frequent aanwezig geweest bij het overleg van de Cliëntenraad. Afgesproken is vanaf 2024 om naast een periodiek overleg met de interne stakeholders ook een (intern) werkbezoek en een themaoverleg te gaan organiseren.

## **Besluiten RvT 2023**

- Goedkeuring geactualiseerde statuten St. Zorgcentrum de Blanckenborg
- Vaststelling WNT-klasse indeling 2023 voor de Raad van Bestuur, voor de Raad van Toezicht en voor de Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg
- Bezoldiging RvT en RvB 2023
- Goedkeuring Intentieovereenkomst Blanckenborg-Estea
- Goedkeuring Jaarrekening 2022
- Goedkeuring Bestuursverslag 2022
- Goedkeuring Kwaliteitsjaarverslag 2022
- Goedkeuring Begroting 2024
- Goedkeuring Jaarplan 2024 (vergadering 9-2-2024)
- Goedkeuring procedure herbenoeming RvT-leden
- Goedkeuring profiel en werving- en selectieprocedure interim-bestuurder
- Goedkeuring benoeming interim-bestuurder mw. Dianne Burger

## **Dankwoord**

De Raad van Toezicht spreekt grote dank uit aan alle medewerkers van de Blanckenborg die zich in 2023 hebben ingezet om de zorg voor haar bewoners zo goed mogelijk in te vullen.

Dhr. E.J. Weernink MCM  
*Voorzitter RvT*

### 7.3 Jaarverslag 2023 ondernemingsraad

Voor u ligt het jaarverslag van de ondernemingsraad (OR) van de Blanckenborg. Elk jaar maakt de ondernemingsraad een jaarverslag op waarin zij verantwoording aflegt over belangrijke zaken die het afgelopen jaar zijn gebeurd. 2023 was wederom een bijzonder jaar voor de OR. Als gevolg van o.a. de hoge energiekosten, gestegen inkooprijzen, lagere vergoeding van het ministerie en 8% loonsverhoging moest de Blanckenborg dat helaas bekopen met bezuinigingen.

De bestuurder mw. H. Fridrichs heeft in november afscheid genomen van de Blanckenborg.

De verschillende bewegingen en veranderingen binnen de organisatie vertaalden zich in 2023 geregeld in vragen en opmerkingen naar de OR. Vragen werden zo goed mogelijk beantwoord. Ontvangen informatie en signalen van collega's werden meegenomen in het overleg met de bestuurder en betrokken bij advies- en instemmingsaanvragen.

#### **Missie Ondernemingsraad**

De medewerkers van de Blanckenborg worden vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad (OR). Wij (de OR) zijn een gekozen groep collega's uit zorgcentrum de Blanckenborg, zijn de wettelijke vertegenwoordiging van alle medewerkers in dienst van de Blanckenborg en een serieuze gesprekspartner voor het bestuur.

Wij bewaken niet alleen het medewerkersbelang, maar ook dat van de organisatie. In de visie van de OR van de Blanckenborg moet de aandacht voor de medewerkers in alle lagen van de organisatie in balans zijn met het organisatiebelang.

#### **Documentatie en contact**

Van alle vergaderingen van de OR en het overleg met de bestuurders worden notulen gemaakt. Als er vragen zijn over bepaalde onderwerpen, dan kunnen medewerkers altijd contact opnemen met de OR via de mail of langskomen op een OR-vergadering. De vergaderdata en andere gegevens van de OR kunnen ze vinden op Intranet of in de nieuwsbrief.

De OR bestaat nu uit 8 personen maar mag uit 9 bestaan, en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. De Blanckenborg stelt verschillende middelen beschikbaar ter ondersteuning van de OR. Afspraken zijn gemaakt over tijdsbesteding en het beschikbaar stellen van basisfaciliteiten als werkruimte, literatuur, deelname symposia en trainingsdagen.

Wij brengen op basis van onze wettelijke taak gevraagd en ongevraagd advies uit aan het bestuur over onderwerpen die in het belang zijn van het goed functioneren van de Blanckenborg in al haar doelstellingen. De OR heeft daarbij volgens de WOR (Wet op de ondernemingsraden) een tweeledige taak, te weten het plegen van overleg met het bestuur en het vertegenwoordigen van de medewerkers van het zorgcentrum. De taakverdeling en de werkwijze van de OR zijn vastgelegd in een reglement. Om de werkzaamheden goed te kunnen uitvoeren heeft de OR de taken verdeeld.

#### **Opleidingen**

In 2023 stond er een tweedaagse scholing gepland.

## Vakbond

Twee keer per jaar bezoeken twee OR-leden het OR-platform. Deze wordt georganiseerd door de vakbond FNV. Hier komen verschillende onderwerpen aan bod en is er contact met andere OR-leden uit de noordelijke provincies.

## Communicatie

De ondernemingsraad vergaderde in 2023 23 keer, waarvan 17 keer een ondernemingsraadvergadering en 6 keer een overlegvergadering met de bestuurder. De verslaglegging vond plaats door dhr. B. Nijmeyer, ambtelijk secretaris van de ondernemingsraad en werd hiervoor gedaan door de secretaris van de OR.

## Achterban en Ondernemingsraad

Als personeelsvertegenwoordiging is contact met de achterban voor de OR van groot belang. De OR moet weten wat er leeft bij de medewerkers om dit bijvoorbeeld te vertalen naar initiatieven die ontplooid worden. In 2023 heeft de OR geen achterban bijeenkomsten gehouden. Wel hebben we regelmatig met medewerkers gesproken en zijn er verschillende vragen bij ons terecht gekomen.

## CR

Twee keer per jaar overlegt een afvaardiging van de OR met de cliëntenraad.

## Algemeen gang van zaken vergadering

Eén per jaar vindt er een algemeen gang van zaken vergadering plaats met onderwerpen als 'Wat staat ons dit jaar te verwachten als ondernemingsraad qua instemming-/ adviesaanvragen'.

## RvT

In 2023 is er ook een vergadering geweest tussen de OR en de raad van toezicht.

## Samenstelling ondernemingsraad in 2023

Het onderstaande overzicht geeft op hoofdlijnen de werkzaamheden weer van de OR in 2023.

Naam	Functie OR	Aandachtsgebieden, commissies en werkvelden
Mw. J. Bots	Voorzitter OR Lid Dagelijks bestuur	Externe contacten Arbocommissie
Mw. T. Lammers	Secretaris Lid Dagelijks bestuur	Ziekteverzuim PR achterban/intranet Arbocommissie
Mw. M. Split	Vicevoorzitter	Cao
Mw. L. Abbas	OR-lid	PR achterban/intranet Arbocommissie
Mw. H. Hayes	OR-lid	Scholingsbeleid Rookbeleid
Mw. M. Schuitema	OR-lid	
Dhr. J. Quinten	OR-lid	
Mw. M. Houwen	OR-lid	
Dhr. B. Nijmeyer	Ambtelijk secretaris	Notulen OR en ORV e.d.

Figuur 13: Samenstelling ondernemingsraad in 2023

Naast de onderwerpen die in het kader van de Wet op de ondernemingsraden werden voorgelegd, kwamen binnen de OR-vergadering of in het overleg met de bestuurder de volgende onderwerpen of kwesties aan de orde. De voorgenomen besluiten en voorstellen werden indien nodig, getoetst aan de geldende wet- en regelgeving. Ook werden voorstellen gedaan om mogelijk ongewenste effecten voor medewerkers te voorkomen en/of te beperken.

De onderwerpen die besproken zijn en waar wel of geen instemming aan is verleend:

- Scholingsjaarplan 2023
- Werkkleding
- Ri&E
- Bedrijfsarts
- Verbouwplannen van de Blanckenborg
- Het uitbreiden van 40 verpleeghuis plaatsen
- Cursus van werkdruk naar werkgeluk
- Interim-bestuurder
- Bezuinigen

De onderwerpen waarin gebruikgemaakt is van het initiatiefrecht/adviesrecht en algemeen onder andere:

- Boeien & binden
- Samenwerking met andere organisaties
- Exploitatieoverzichten
- Jaarbegroting
- Strategisch beleidsplan
- Strategisch huisvestingsplan
- Werkdruk
- Basisroostering/ roosters te laat uitkomen
- Basisbezetting
- Roosters en gezond roosteren
- Ziekteverzuim
- Arbeidstijdenwet
- Rookbeleid
- Balans werk en privé
- Pilot zelf roosteren
- 45 jaar dienstverband
- Ondersteuningsprogramma kwaliteitsverbetering verpleeghuizen Waardigheid en Trots
- Cao
- Arbocommissie
- Meer en min uren einde van het jaar
- Werkplezier
- Kanteling werktijden

## 7.4 Jaarverslag 2023 cliëntenraad

Voor u ligt het jaarverslag 2023 van de cliëntenraad van Stichting Zorgcentrum de Blanckenborg te Blijham. Dit verslag geeft u een beeld over de diverse activiteiten van de cliëntenraad. Elk jaar weer blijkt dat er over een grote verscheidenheid van onderwerpen is gesproken.

Dat de bestuurder aan nagenoeg alle bestuursvergaderingen heeft deelgenomen, zegt wel iets over het belang dat de leiding van de Blanckenborg hecht aan de cliëntenraad. Dit is voor de bestuursleden een stimulans om zich voor hun functie zo goed mogelijk in te zetten.

Wanneer wij afgaan op de weinige vragen, die door de bewoner of hun eerste contactpersoon worden gesteld, dan is men geneigd om te stellen, dat men erg tevreden is over het functioneren van de cliëntenraad. Toch mijn verzoek om bij vragen contact op te nemen met ons. Vragen kan men voorleggen aan Anita Jongeling, die in belangrijke mate als ambtshalve ondersteuner bijdraagt aan ons werk.

Dhr. J. Kuiper  
Voorzitter cliëntenraad

### Samenstelling cliëntenraad

Het overzicht geeft het aantal leden weer van de cliëntenraad in het jaar 2023.

Naam	Functie CR/aandachtsgebied
Dhr. J. Kuiper	Voorzitter CR
Dhr. B. de Jong	Lid CR (vanaf april 2023)
Mw. T. van Bijnen	Lid CR
Dhr. W. de Wit	Lid CR
Mw. H. Haveman	Lid CR (vanaf april 2023)
Mw. G. Meijer	Lid CR
Mw. A. Koestering	Lid CR
Mw. A. Schoenmaker	Lid CR (vanaf april 2023)
Mw. J. Diepsmeer	Lid CR (vanaf april 2023)
Mw. A. Jongeling	Ondersteuner/notulist Geen lid CR
Mw. S. Weeke	Vertrouwenspersoon namens de cliëntenraad

Figuur 14: Samenstelling cliëntenraad in 2023

### Vergaderingen

De cliëntenraad kwam in 2023 zeven keer bijeen voor een vergadering met de *directeur/bestuurder*, mw. H.B. Fridrichs-de Vries tot november en daarna met mw. D. Burger als *interim-directeur/bestuurder* of een lid vanuit het managementteam. Tijdens deze vergaderingen komen alle belangrijke ontwikkelingen en activiteiten over de Blanckenborg aan de orde. De cliëntenraad wordt hiermee op de hoogte gehouden over tal van zaken en kan hier meestal gevraagd, maar ook ongevraagd advies over uitbrengen.

Mw. E.R. van Woerkom-Swier, *lid op voordracht Raad van Toezicht* neemt op aanvraag deel aan de vergaderingen.

De vergaderingen worden soms gedeeltelijk bijgewoond door onder andere:

- Dhr. B. Bruins, *Financieel manager*
- Mw. B. de Vries, *Zorgmanager*
- Mw. C. de Boer, *Welzijnscoördinator*
- Dhr. A. Nap, *teamleider Voedingsdienst*
- Dhr. J. Quinten, *teamleider Technische Dienst*
- Mw. G. Glatz, *Kwaliteitsfunctionaris*
- Dhr. B. van Gelderen, *manager Bedrijfsvoering*

Op 5 mei 2023 werd de algemene jaarvergadering gehouden.

### **Extra bijeenkomsten**

- 27 april: Koningsdag buiten bij de hoofdingang de vlag hijsen.
- 3 juli: kwam het circus bij de Blanckenborg. De cliëntenraad bood de financiële middelen voor een ijsje voor bezoekers.
- 11 september: de cliëntenraad vergaderd met de ondernemingsraad.
- 1 november: mw. H.B. Fridrichs-de Vries neemt als directeur/bestuurder afscheid van de Blanckenborg.
- 17 november: officiële receptie voor jubilarissen. De cliëntenraad bood cadeaubonnen aan.
- De voorzitter neemt deel aan sollicitatiebijeenkomsten voor een nieuwe directeur.

### **Activiteiten en overige zaken**

- In november was er aandacht voor medewerkers met een meerjarig dienstverband. De cliëntenraad biedt de jubilarissen een cadeaubon aan.
- De cliëntenraad organiseert zo mogelijk één keer per jaar een ontspanningsmiddag of -avond aan voor de bewoners met behulp van financiële ondersteuning.
- Na plm. zes weken neemt de cliëntenraad evaluatieformulieren in ontvangst van nieuwe bewoners, die zijn verstrekt bij opname. Hierop kan anoniem worden ingevuld hoe de informatie rond de opname is overgekomen. Zo wordt inzichtelijk wat eventueel nog verbeterd kan worden.
- Nieuwe bewoners van de Blanckenborg en de aanleunwoningen krijgen na enige tijd een bezoekje van een lid van de cliëntenraad, wat vergezeld gaat van een doos bonbons. Deze wordt beschikbaar gesteld door de cliëntenraad als welkomstgeschenk.
- Nieuwsbrief: de (voorzitter van de) cliëntenraad levert maandelijks een bijdrage aan de nieuwsbrief. Zaken die van belang zijn voor de bewoners kunnen hierin worden vermeld. Hierdoor hoopt de cliëntenraad de bewoners wat meer bij hun werkzaamheden te betrekken.
- Menucommissie: de cliëntenraad heeft zitting in de menucommissie inzake de maaltijden, uitbrengmaaltijden, alsmede diners en buffetten.
- De voorzitter bezoekt regelmatig ontspanningsactiviteiten. Overige leden nemen, naar belangstelling, deel aan bijzondere gebeurtenissen.
- De gehele cliëntenraad wordt uitgenodigd voor een hoorzitting met de raad van toezicht.
- Leden nemen deel aan bijeenkomsten van het Zorgkantoor of Menzis.
- Bij de receptie hangt een postbus van de cliëntenraad. Het is de bedoeling dat bewoners, hun familie of eerste contactpersoon hierin suggesties, opmerkingen of vragen deponeren.



- Website: wie de leden van de cliëntenraad zijn en andere informatie is te vinden op de website van de Blanckenborg onder het kopje 'Cliëntenraad'.

### **Punten van bespreking tijdens de vergadering of ter kennisgeving**

- Actualiteiten vanuit het managementteam.
- Stand van zaken fusie/samenwerking BCM en Molenhof, Oude Pekela.
- Tuinonderhoud: hoe nu verder?
- Plaatsing ondergrondse afvalcontainers.
- Jaarvergadering? Of verslag in de nieuwsbrief?
- Jaarplan 2024.
- Ideeën bezuinigingen 2023-2024: kunnen we zorgen voor meer inkomsten?
- Nieuwe leden cliëntenraad: aantal leden en samenstelling.
- Wanneer nodigen we artsen uit voor een thema bespreking?
- Plannen 2x per jaar overleg met mw. S. Weeke, dhr. J. Kuiper en mw. H.B. Fridrichs-de Vries.
- Terugkoppeling aanwezigheid uitreiking Roze Loper op woensdag 18 januari 2023.
- Menucommissie bijeenkomsten werden weer opgestart: hoe nu verder?
- Groninger Kracht: "Veur mekoar en mit mekoar".
- Regiovisie ouderenzorgorganisaties Groningen.
- 'Positie' bewoners aanleunwoningen.
- Uitnodiging van TSN Thuiszorg voor een gezamenlijk gesprek met Menzis.
- Zorgverzekeraar in de provincie Groningen.
- Terugkoppeling HKZ-audit 28 en 29 maart.
- Jaarverslag 2022 van de cliëntenraad.
- Voorstel schema rooster van aftreden.
- Blijven we taarten aanbieden?
- Kennismaking met medewerkers van het Opnamebureau, mw. T. Harms en mw. I. Weeke.
- Invulling gebruik van de aula.
- Brandbrief minister Helder (Groninger Kracht).
- Eventueel terugdraaien financiële kortingen vanuit de regering.
- Bijeenkomst bewoners aanleunwoningen plannen.
- Uit de analyse Wzd (Wet zorg en dwang), punt over reactie vanuit de cliëntenraad.
- Vaststellen inhoud document Model medezeggenschapsregeling Wmcz.
- Flyer over de cliëntenraad 'Uw belangen staan voorop'.
- Activiteitenlijst, deelname leden vanuit de cliëntenraad.
- Terminologie en begrippen korte uitleg.
- Noodzakelijke bezuinigingen die volgend jaar (en waarschijnlijk deels dit jaar) in gang worden gezet.
- Actualiteiten en uitkomsten MT-tweedaagse.
- Financiële situatie (exploitaties en opleggers) en de besparingen.
- Producten- en dienstencatalogus: servicekosten wijzigen.
- Bestuursverslag in beknopte vorm.
- Statutenwijziging, om daarmee te voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving. Waaronder de Wtza (Wet toetreding zorgaanbieders), het Uitvoeringbesluit Wtza en de (nieuwe) Governancecode Zorg 2022. Het verzoek aan de cliëntenraad is om advies uit te brengen over de nieuwe statuten.

- Brieven vanuit NCZ (Netwerk CliëntenRaad Zorg)/LoC (Landelijk organisatie Cliëntenraden) naar minister mw. Helder en voorzitter Raad van Bestuur NAZ.
- Reactie vanuit NCZ/LoC. Overleg tussen Actiz en VWS.
- Motivatie en verhoging waskosten.
- Cliëntervaring in beeld, juni 2023. Rapport Prem Wijkverpleging.
- Samenvatting rapportage Prem, juni 2023.
- Analyse hulp in de huishouding Wmo 2023.
- Evaluatieformulier na opname digitaliseren? Verzoek Opnamebureau.
- Prijzen consumptie Alzheimercafé.
- Concept Consumentenprijzen 2024 (vanuit de Voedingsdienst).
- Aankondiging petitie LOC mail 28 november 2023.

## 7.5 Jaarrapportage 2023 cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang

In deze jaarrapportage 2023 blikken we terug op de werkzaamheden van de cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang (CVP Wzd) binnen de Blanckenborg.

### Algemeen

De CVP Wzd is opgenomen in de Wzd om cliënten en hun vertegenwoordigers op verzoek advies en bijstand te verlenen met betrekking tot hun rechtspositie bij onvrijwillige zorg. Mensen die te maken krijgen met onvrijwillige zorg worden door de wetgever als extra kwetsbaar gezien. Om die reden zegt de wetgever dat alle cliënten die onder de reikwijdte van de Wzd vallen en hun vertegenwoordigers, een beroep moeten kunnen doen op een CVP Wzd. De CVP Wzd voorziet in een veilige plek waar in openheid over situaties gesproken kan worden door cliënten en hun vertegenwoordigers. De CVP Wzd biedt een luisterend oor, verstrekt informatie en kan ondersteuning bieden in het bespreken van de situatie bij de zorgaanbieder en/of in een klachtenprocedure Wzd. De CVP Wzd heeft geen oordeel over de situatie en ondersteunt de cliënt of vertegenwoordiger in hoe deze zijn belang ziet met diens kennis en kunde.

### Uitgangspunten dienstverlening 2023

Omdat het budget voor de CVP Wzd onvoldoende is om onze taken uit de Wzd en het kwaliteitskader CVP Wzd volledig uit te kunnen voeren, hebben de CVP Wzd-aanbieders, in overeenstemming met hun opdrachtgevers, de volgende uitgangspunten voor 2023 afgesproken:

- Het kwaliteitskader CVP Wzd blijft uitgangspunt voor de dienstverlening van de CVP Wzd (met uitzondering van de bezoeksfrequenties van de locatiebezoeken).
- De CVP Wzd voert met name bezoeken uit bij zorglocaties die geregistreerd staan als Wzd-locatie.
- Ondersteuningsvragen (kwesties) van cliënten en vertegenwoordigers gaan voor locatiebezoeken. Indien locatiebezoeken hiervoor afgezegd moeten worden dan wordt er een volgorde van prioritering toegepast (bijvoorbeeld prioritering aan doelgroepen die te maken krijgen met “zwaardere” onvrijwillige zorg, zoals gesloten groepen).

### Voorlichting

In het afgelopen jaar is er geen voorlichting gegeven met betrekking tot de functie CVP Wzd. Er is geen voorlichting gegeven aan wettelijk vertegenwoordigers en niet aan de betrokken teams.

De CVP Wzd maakt graag afspraken om voorlichting te geven aan beide groepen in 2024.

Als het voorlichting geven aan zorgteams niet lukt, dan in ieder geval aan de eerstverantwoordelijk verpleegkundigen van de Eiber en de Lijster, de woningen waar cliënten met een psychogeriatrische ondersteuningsvraag verblijven. Wel zijn alle zorgmedewerkers van de Blanckenborg door de eigen organisatie in de Wet zorg en dwang geschoold.

De CVP Wzd is ook graag op de hoogte of de Blanckenborg een doelgroep ‘ambulant’ heeft. Hier kan de CVP Wzd ook voorlichting aan geven. Er is vanaf 2024 budget beschikbaar om voorlichting te geven aan ambulante cliënten.

In het jaargesprek over het jaar 2022 is besproken dat er geen contact en afstemming is met de interne vertrouwenspersoon uit de Cliëntenraad. De CVP Wzd heeft geen terugkoppeling meer ontvangen over dit onderwerp en het contact is er nog steeds niet.

Dit betekent ook dat er geen afstemming plaats kan vinden wat betreft mogelijke casuïstiek die bij de interne vertrouwenspersoon thuishoort of bij de CVP Wzd.

### **Locatiebezoeken**

De CVP heeft de volgende locaties drie à vier keer bezocht in 2023: de 'Eiber' en de 'Lijster'. Het is de CVP Wzd opgevallen dat de toegangsdeuren en liften nog steeds afgesloten zijn voor de cliënten van deze woningen.

De afdeling 'Eiber' is door een tussenwand gescheiden waardoor er twee kleinschaliger ogende huiskamers zijn gecreëerd. De CVP Wzd ziet dat cliënten hierdoor een overzichtelijker woonomgeving hebben en dit invloed heeft op de sfeer en aandacht van de begeleiders.

De afdeling 'Lijster' bestaat uit een gemeenschappelijke woonruimte, met op het oog meer begeleiders. Het maakt een meer onoverzichtelijke indruk van uit de cliënt gezien.

In een gemiddelde afdeling in een verpleeghuis is kleinschaligheid de norm, de afdeling 'Lijster' valt hierin op door het grotere aantal cliënten.

In het jaargesprek van vorig jaar is uitgelegd door de arts (en Wzd-functionaris) dat dit te maken heeft met de verouderde bouw van de Blanckenborg.

De CVP Wzd gaat graag in gesprek welke mogelijkheden wel benut kunnen worden voor het uitbreiden van de vrijheden van deze cliënten. Wellicht gebeurt hier al het een en ander in.

De CVP Wzd heeft op zijn initiatief een aantal keren contact gezocht met EVV'ers van beide woningen om een terugkoppeling te geven en navraag te doen naar situaties die hem waren opgevallen tijdens locatiebezoeken.

### **Kwesties**

In 2023 heeft de CVP Wzd ondersteuning geboden bij een kwestie. Onderwerp van de ondersteuningsvraag was: onvrede over het gebrek aan betrokkenheid bij het zorgplan en de zorg van een wettelijk vertegenwoordiger voor haar familielid (cliënt). Het betrof hier geen kwestie van onvrijwillige zorg.

### **Signalering**

De CVP Wzd kan tijdens de uitvoering van de dienstverlening tekortkomingen in cliëntenrechten tegenkomen. De Wzd heeft het afgeven van dergelijke signalen ook als taak voor de CVP Wzd opgenomen. Er is dan een tekortkoming in de structuur of uitvoering van onvrijwillige zorg of onvrijwillige opname en verblijf. Dit voor zover deze afbreuk doet aan de rechten van cliënten. Het afgeven van een signaal gebeurt in principe bij de zorgaanbieder. Er bestaat een mogelijkheid tot opschaling naar de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) als de tekortkomingen in het cliëntenrecht blijven voortbestaan. In 2023 heeft de CVP Wzd geen signalen afgegeven.

Dhr. F. Andriesse

*Cliëntvertrouwenspersoon Wzd*

