



BESTUURSVERSLAG 2024



Het Gasthuis
Millingen aan de Rijn



wonen



werken



dagbesteding



inloop



thuiszorg

INHOUDSOPGAVE

1

HET GASTHUIS ALS ORGANISATIE

Missie en Visie
Kernactiviteiten
Organisatiegegevens
Bewoners, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten
Strategie en beleid

5
7
7
8
9

2

BESTUUR, MEDEZEGGENSCHAP EN TOEZICHT

Structuur, governance en integriteit
 Structuur
 Samenwerkingsrelaties
 Governance en integriteit
Raad van bestuur
Medezeggenschap
 Clientenraad
 Ondernemingsraad
 Professionele Adviesraad
Jaarverslag Raad van toezicht

10
10
10
14
14
15
15
17
19
20

3

BEDRIJFSVOERING

Interne beheersing, kwaliteitsbeheersing en informatie-
voorziening in- en extern
Strategische uitdagingen en risicobeheersing
 Voldoende en kundig personeel
 Voldoen aan externe regelgeving
Toekomst

27
27
27
28
28

4

FINANCIEEL BELEID

Financiën 2024
Financien 2025
Financiële instrumenten

29
30
30



VOORWOORD

in dit bestuursverslag 2024 leggen wij verantwoording af over de zorg- en dienstverlening die we in 2024 hebben geboden aan onze bewoners, en over onze maatschappelijke bijdrage in Millingen aan de Rijn en omgeving. De jaarverslagen van de raad van toezicht, ondernemingsraad, cliëntenraad en professionele adviesraad van het Gasthuis zijn onderdeel van dit bestuursverslag. De verantwoording over de resultaten van de plannen van het afgelopen jaar en de plannen voor de toekomst staan beschreven in het kwaliteitsbeeld 2025. De verantwoording over de financiële resultaten vindt u in onze jaarrekening. De kwantitatieve gegevens worden gepubliceerd op jaarverantwoordingzorg.nl en op zorginzicht.nl vindt u de kwaliteitsgegevens van het Gasthuis Millingen (onder de naam Sint Jan de Deo) terug.

De ouderenzorg is aan het veranderen en dat merken we ook in het Gasthuis. Ouderen moeten langer wachten op een plek in het verpleeghuis. Als ze eenmaal aan de beurt zijn hebben ze vaak een uitdagende zorgvraag, met meer en complexere zorg. Daarnaast komt, door het tekort aan (geschoold) personeel, de kwaliteit van zorg onder druk te staan.

De huidige manier van werken moet anders om aan alle zorgvragen te kunnen blijven voldoen en goede kwalitatieve zorg te kunnen blijven leveren. De overheid (VWS) en brancheorganisatie (Actiz) bevestigen dit al een tijdje en vragen iedereen in de sector om hierop actief te gaan voorsorteren. Deels zelf, en deels in regioverband. De plannen van 2024 en 2025 stonden en staan daarom met name in het teken om het Gasthuis toekomstbestendig te maken. Zodat we bewoners een fijne dag kunnen blijven geven en medewerkers een fijne werkplek kunnen bieden. Waarbij medewerkers doen waar ze goed in zijn en waar ze werkplezier van krijgen en bezorgen zo onze bewoners een fijne dag.

Zoals u terug kunt lezen in het kwaliteitsbeeld 2025 hebben we een vliegende start gemaakt met de plannen wat betreft deskundigheidsmix, het verwachtingsmanagement en het vormgeven van informele zorg en liggen we op koers om eind 2025 de grootste omslag gemaakt te hebben. Ondanks dat we een vliegende start hebben gemaakt wat betreft de plannen zijn er ook enkele punten die onze zorg behoeven. Zo blijft verzuim en het werven en behouden van personeel onze onverminderde aandacht vragen.

Ook het afgelopen jaar is er een groot beroep gedaan op de inzet en flexibiliteit van onze medewerkers. Dankzij de inzet van de medewerkers, teamleiders, roosteraars en vele anderen is het toch iedere dag weer gelukt om met voldoende personeel de zorg en ondersteunende diensten te leveren. Om het verzuim te kunnen opvangen hebben we meer uitzendkrachten en zzp-ers in moeten zetten. Voor de bewoners brachten de wisselende gezichten soms onrust met zich mee. We hebben geprobeerd om zoveel mogelijk te werken met langdurige inzet van zzp-ers, maar dit was niet altijd mogelijk met name in de zomer. Daarnaast hebben we op één van de afdelingen van het Gasthuis een onderzoek moeten instellen naar een mogelijk onveilige

werksituatie. Uit de rapportage van de onderzoeker zijn een aantal hele bruikbare suggesties gekomen die met het team zijn opgepakt.

We zijn trots op onze medewerkers, vrijwilligers en stagiaires die ieder op hun eigen manier bij hebben gedragen om van iedere dag een fijne dag te maken voor onze bewoners, maar ook voor elkaar. De komende jaren zullen we ons vooral richten op het toekomstbestendig maken van het Gasthuis, gezien de toenemende kwetsbaarheid van ouderen en de uitdagingen bij het vinden van geschikt personeel.



Het Gasthuis als organisatie

Missie en Visie

Het Gasthuis is een open ontmoetingsplaats waar bijna geen onderscheid is tussen binnen en buiten, tussen intramuraal en extramuraal, tussen burgers die zorg behoeven en burgers die dit (nog) niet behoeven. Het Gasthuis is geworteld in het dorp Millingen aan de Rijn en de Ooijpolder, in een landelijke omgeving.

Het Gasthuis is de spil van de omgeving op het gebied van wonen, zorg, welzijn, ondersteuning en dienstverlening aan kwetsbare ouderen. Het is de plaats waar de thuiszorg haar uitvalsbasis heeft en waar zorg wordt geleverd in een beschermde omgeving.

Het is ook de plaats waar ouderen naar toe gaan voor contact met anderen, voor (informatie over) ondersteuning en zorg, voor deelname aan activiteiten, maar ook om te eten met familie of gewoon om een kopje koffie te drinken en de krant te lezen.

Dit betekent dat burgers van Millingen aan de Rijn en omgeving die hulpbehoevend worden, niet uit het dorp en hun vertrouwde sociale omgeving hoeven te verhuizen. Het Gasthuis biedt daarbij een verscheidenheid aan activiteiten, variërend van het stimuleren van de zelfredzaamheid en participatie, kortdurende zorg tot verhuizing naar een zorgappartement of een beschermende 24-uursomgeving.

Het Gasthuis ondersteunt niet alleen zorgvragers, maar ook de naasten. Het Gasthuis betreft daarom mantelzorgers intensief bij de dienstverlening.

Onze kernwaarden zijn:

In het Gasthuis kan ook kortdurende zorg, ondersteuning en dienstverlening in een beschermde omgeving geboden worden. Dit geldt niet voor kortdurende specialistische zorg zoals revalidatiezorg, maar wel voor palliatieve zorg of herstellende zorg. Ook is het mogelijk dat jongere kwetsbare burgers gebruik van het aanbod van het Gasthuis maken, als zij aansluiting kunnen vinden met de oudere doelgroep.

Wij kunnen niet als enige partij alle ondersteuning bieden die nodig is. Daarom zoeken we actief en intensief de samenwerking op met andere partijen zoals de gemeente, andere zorgaanbieders (met name met huisartsen), woningcorporaties, middenstand en mantelzorgers.

Het Gasthuis onderscheidt zich van andere zorgaanbieders door haar kleinschaligheid, door de nabijheid en betrokkenheid van onze medewerkers. Medewerkers zijn betrokken bij elkaar en bij bewoners. Ze worden dusdanig ondersteund dat de zorg- en dienstverlening vanuit de eigen professionaliteit en autonomie kan worden ingevuld. Keuzevrijheid van de bewoner en maatwerk zijn vaste ingrediënten.



Klantbelofte

**Diepgeworteld in het dorp Millingen aan de Rijn en de Ooijpolder.
De plaats waar oudere mensen (samen) leven in een aangename omgeving en
die de zorg en ondersteuning ontvangen die zij nodig hebben voor een fijne dag.
Door nabije en betrokken medewerkers, familieleden en vrijwilligers.**



Een nieuw (t)huis

U verhuist naar een nieuwe woonomgeving met zorg, en eventueel toezicht, die het Gasthuis biedt. Een grote verandering voor u en uw naasten. We streven ernaar dat u uw leven kunt voortzetten zoals u gewend was. We gaan daarbij uit van uw eigen mogelijkheden en wensen, en bieden ondersteuning waar dat nodig en gewenst is. We vinden het belangrijk dat u de regie behoudt in uw eigen huis en blijft doen wat u altijd gedaan heeft.

Als u hier komt wonen, nemen we de tijd u te leren kennen: uw levensverhaal, uw gewoontes en tradities. We willen weten wie u bent en welke dromen en wensen u heeft. Wat vindt u belangrijk in uw leven, wanneer bent u op uw best en wat heeft u nodig om u (zoveel mogelijk) thuis te voelen?

Fijne dag vandaag

Iedere dag opnieuw streven we naar een fijne dag voor u. De kernvraag voor ons is hoe wij, vanuit uw wensen op het gebied van welbevinden, daginvulling, wonen, zorg en gezondheid, kunnen bijdragen aan een fijne dag vandaag.

We zoeken naar een passende balans in individuele aandacht en gezamenlijke activiteiten op basis van uw interesses. Ook maken we graag ruimte voor spontane of verrassende momenten.

Wij zijn ons bewust dat het leven niet altijd een 'feestje' is. Er is ruimte, begrip en ondersteuning voor uw zorgen, levensvragen en verdriet. Door nabije en betrokken medewerker, familieleden en vrijwilligers hebben we oog voor zowel uw lach als voor uw tranen.

Wij bewegen mee

Maximaal aansluiten, dat gaat niet vanzelf. Maximaal aansluiten betekent voor ons flexibel zijn om mee te bewegen in hoe u zich voelt en wat u wilt. En dat kan vandaag anders zijn dan morgen. Dat vraagt om spelen met tijd, prioriteit en middelen. Risico's afwegen in plaats van koste wat kost voorkomen. Denken vanuit leven en mogelijkheden. Want je denkt dat het niet kan, maar het kán wel!

Kernactiviteiten

Het Gasthuis heeft zorgafspraken gemaakt met het zorgkantoor en de zorgverzekeraars. De zorg wordt gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw) of de gemeente (Wmo). Het Gasthuis is in het kader van de Wet zorg en dwang geregistreerd als locatie waar onvrijwillige zorg kan worden verleend. De zorgzwaarte verandert langzaam omdat er meer bewoners met een VPT en MPT (volledig/modulair pakket thuis) bij komen. Er vindt een verschuiving plaats, waarbij het aandeel bewoners met een grondslag psychogeriatricie groeit. Ook zien we dat sommige mensen met een WLZ indicatie de voorkeur geven aan een aanleunwoningen in plaats van aan een intramurale plek in het Gasthuis.

Meer complexe zorg (vooral mbt gedragsproblematiek) wordt inhoud gegeven in het Gasthuis door de samenwerking van huisartsen met verpleegkundig specialist, specialist ouderengeneeskunde en GZ-psycholoog. Dit was al goed ingebed op Klein Millingen en heeft ertoe geleid dat de huisartsen nu ook bewoners van de afdelingen het Zeeland, Klein Amerika en de aanleunwoningen voor complexe vragen kunnen doorverwijzen naar de specialist ouderengeneeskunde en GZ-psycholoog.

Organisatiegegevens

Naam rechtspersoon	Gasthuis Sint Jan de deo
Adres	Sint Willibrordstraat 1
Postcode	6566 DD
Plaats	Millingen aan de Rijn
Telefoonnummer	0481-431644
Identificatie nummer KvK	41055407
E-mailadres	info@gasthuismillingen.nl
Website	www.gasthuismillingen.nl
Rechtsvorm	Stichting
Werkgebied	Ooijpolder

Aantal bewoners per doelgroep

- 51 cliënten op basis van een zorgzwaartepakket (WLZ ZZP)
- 37 cliënten op basis van volledig pakket thuis (WLZ VPT)
- 1 cliënt op basis van deeltijdverblijf (WLZ DTV)
- 6 cliënten op basis van modulair pakket thuis (WLZ MPT)
- 1 cliënt op basis van eerstelijnsverblijf (ZVW ELV)
- 4 cliënten op basis van wijkverpleging (ZVW PV)

Capaciteit

De WLZ capaciteit voor ZZP's bedraagt 53 appartementen
De WLZ capaciteit voor VPT's bedraagt 48 appartementen

Personeel

Het aantal FTE's over 2024 98,79
Ziekteverzuim 12 %

In het kwaliteitsbeeld en op [zorginzicht.nl](https://www.zorginzicht.nl) wordt de personele samenstelling van 2024 gedetailleerder weergegeven.



Productie per financieringsstroom

WLZ	
ZZP dagen	19.608
VPT dagen	12.367
DTV dagen	182
MPT uren/dagdelen	4.586
ZVW	
Uren wijkverpleging	866
Dagen ELV	450
WMO	
Uren HBH	333
Dagbesteding	Onbekend

Bedrijfsopbrengsten

	2024
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 9.796.154
Waarvan opbrengsten WLZ	€ 9.129.840
Waarvan opbrengsten ZVW	€ 144.686
Waarvan opbrengsten WMO	€ 103.934
Waarvan overige opbrengsten	€ 417.693

Strategie en beleid

De maatschappelijke opgave waar het Gasthuis voor staat is hoe om te gaan met de groeiende groep kwetsbare ouderen in een krimpende arbeidsmarkt. Daarin staat het gasthuis niet alleen, deze transitie doen we in regioverband samen met de collega-verpleeghuizen (Nonna) en met de overige betrokkenen in het brede zorgveld (Noel: Nijmegen Op Een Lijn). In het kwaliteitsbeeld staan de plannen voor de toekomst beschreven.



Bestuur, medezeggenschap en toezicht

Structuur, governance en integriteit

Structuur

Het Gasthuis is een zelfstandige stichting met eenhoofdige raad van bestuur (RvB). De bestuurder is belast met het besturen van de organisatie en is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken. Statutair zijn aan de RvB taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden toegekend. Die verantwoordelijkheden zijn onder anderen het realiseren van de maatschappelijke doelstelling, het ontwikkelen van de strategische beleidsplannen, de jaarplannen en de daarbij behorende begroting, het bewaken van de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening en het realiseren van goed werkgeverschap.

Het Gasthuis is ingericht rondom de drie zorgteams die we hebben. Team Klein Millingen, team Gasthuis (afdelingen het Zeeland en Klein Amerika) en team VerpleegThuis (alle aanleunwoningen). Deze teams worden ondersteund bij de zorg voor onze bewoners door de verpleegkundig specialist en regisseur zorg, geestelijk verzorger, het behandelteam van Novicare (specialist ouderengeneeskunde, psycholoog, etc.). De huisartsen zijn hoofdbehandelaar. Daarnaast worden de teams ondersteund door de receptie, team welzijn, de keuken, de technische dienst, de huishoudelijke dienst, administratie en het managementteam (MT).

Het managementteam wordt gevormd door de bestuurder, opleidingscoördinator, HR manager, bestuurssecretaris/ beleidsmedewerker en de drie teamleiders. Daarnaast wordt geadviseerd door de externe controller, adviseur vastgoed/facilitaire zaken en een adviseur digitale innovatie en zorgtechnologie.

Medezeggenschap voor bewoners en vertegenwoordigers wordt georganiseerd in de cliëntenraad en voor medewerkers in de ondernemingsraad en de professionele adviesraad.

Samenwerkingsrelaties

Hieronder volgt een beschrijving van de belanghebbenden waarmee het Gasthuis in het verslagjaar in contact is geweest. Dit soort contacten vormen ook een informatiebron voor mogelijkheden van inzicht op aansturing, aanpassing en verandering.

Regionale stakeholders als gemeenten zijn door de decentralisatie van de verantwoordelijkheden van zorgverlening een extra gesprekspartner geworden. Voor de ontwikkeling van het strategisch beleid zijn belanghebbenden als stakeholders betrokken.

Interne stakeholders

Bewoners

Bewoners staan centraal in het Gasthuis. De zorg- en dienstverlening wordt afgestemd op de wensen en behoeften van de bewoners. Niet alleen via de cliëntenraad en de bewonersraadplegingen worden de bewoners betrokken bij het beleid van de organisatie maar ook via de familiebijeenkomsten. Bewoners en familie zijn regelmatig geïnformeerd via brieven. Tenslotte is er het reguliere overleg tussen bestuurder, bestuurssecretaris en de cliëntenraad.

Medewerkers

Het Gasthuis wil een goede werkgever zijn voor medewerkers en is van mening dat deskundigheid van medewerkers gerelateerd is aan plezier beleven aan het werk. Daarom wil de organisatie de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Open communicatie is daarbij van groot belang en hier wordt dan ook veel aandacht aan besteed. Er is extra aandacht voor de medewerkers, onder andere door middel van korting op Fitness, dagelijks gratis fruit en soep, leasefiets en inspraak via een professionele adviesraad. De leden van het MT en de teamleiders zijn toegankelijk en laagdrempelig beschikbaar voor alle medewerkers voor vragen, steun, ideeën en zo nodig een arm om de schouder.

Vrijwilligers

Het Gasthuis mag zich verheugen met een grote groep vrijwilligers. Zij werken ondersteunend aan de professionals. De activiteiten waar de vrijwilligers bij ondersteunen zijn zeer divers. Zij ondersteunen bij het ontbijt en het koken op de huiskamers en bij alle welzijnsactiviteiten zoals spelletjes doen, koffieschenken, de winkel, avondvierdaagse, rijden in de bus, etc.

Met elke vrijwilliger is een vrijwilligersovereenkomst afgesloten. Daarnaast heeft elke vrijwilliger een taakbeschrijving. Er zijn circa 110 vrijwilligers. Het Gasthuis vindt het belangrijk dat vrijwilligers het werk hier zo goed mogelijk kunnen doen. Daarom is scholing ook voor vrijwilligers heel belangrijk. Vrijwilligers kunnen scholingen volgen over dementie, voedselveiligheid, inzet spelmateriaal zowel individueel als in groepsverband.

Het Gasthuis organiseert twee keer per jaar een activiteit voor de vrijwilligers om haar blijk van waardering voor deze groep onbezoldigde krachten extra te benadrukken onder andere in de vorm van een feestavond.

Externe stakeholders

Het zorgkantoor is de grootste financier van het Gasthuis omdat het leeuwendeel van de zorg betaald wordt uit de Wet Langdurige Zorg. In 2024 is een aantal malen overlegd met het Zorgkantoor. In deze gesprekken (waar vanuit het Gasthuis ook de bewonersraad bij aansluit) wordt gesproken over financiële zaken maar ook over zorginhoudelijke- en kwaliteitszaken. Het Zorgkantoor denkt mee over vraagstukken in de ouderenzorg en is bijvoorbeeld ook intensief betrokken bij de regionale samenwerking in het Nonna netwerk. Het Zorgkantoor en het Gasthuis werken constructief samen, ook met betrekking tot de bijzondere samenwerking tussen huisartsen en specialist ouderengeneeskunde en de mogelijkheid tot deeltijd wonen waar het Gasthuis als eerste verpleeghuis in Nederland mee begon.

De *zorgverzekeraars* zijn eveneens een samenwerkings-partner, met hen spreekt het Gasthuis af hoe de zorg eruit moet zien rond de thuiszorg en de mensen die tijdelijk in het Gasthuis wonen na een ziekenhuisopname (het zogenaamde Eerste Lijns Verblijf).

De *gemeente* is partner op het gebied van de voorzieningen WMO (wet maatschappelijke ondersteuning), en is onze financier met betrekking tot huishoudelijke hulp. Het Gasthuis verzorgt Huishoudelijke Hulp in de appartementen op het terrein van het Gasthuis (dus ook de aanleunwoningen). Het Gasthuis doet dit als onderaannemer van de organisaties met wie de gemeente Berg en Dal contractafspraken heeft gemaakt.

De *huisartsen* vervullen een belangrijke rol in de medische zorg van het Gasthuis. Zij blijven ook na inhuizing van mensen in het Gasthuis betrokken als hoofdbehandelaar, net als toen de mensen nog thuis woonden. In het Gasthuis schakelt de huisarts een specialist ouderengeneeskunde in als de zorg complex en meervoudig wordt en werken ze nauw samen met de verpleegkundig specialist.

De *Inspectie (IGJ)* kijkt altijd over de schouder van de zorgorganisaties mee, en vraagt ieder jaar om een set van gegevens aan te leveren die de IGJ belangrijk vindt om de kwaliteit te beoordelen. Soms komt de IGJ ook op bezoek om te kijken hoe het gaat. In 2024 is de IGJ niet langs geweest. Het laatste bezoek heeft in 2019 plaatsgevonden. Het rapport van dit inspectiebezoek is openbaar en is in te zien op de website van de IGJ.

Zorggroep Zuid Gelderland is een grote zorgorganisatie in de regio, die in het werkgebied van het Gasthuis veel thuiszorg levert. Het Gasthuis werkt samen met de wijkverpleegkundigen van ZZG om samen te bekijken welke mensen die thuis in zorg zijn bij ZZG beter in een appartement van het Gasthuis kunnen komen wonen.

Rabobank Rijk van Nijmegen is een belangrijke financiële partner van het Gasthuis. In het afgelopen jaar waren er geen bijzonderheden in de samenwerking.

Apotheek de Duffelt is een joint-venture die de medicatie van de bewoners in het Gasthuis levert.

Novicare is een landelijk werkende organisatie die is gespecialiseerd in zorg en behandeling voor mensen woonachtig in het verpleeghuis. Met name de expertise van de specialist ouderengeneeskunde en psycholoog worden vaker ingeschakeld in het Gasthuis naarmate de complexiteit van de doelgroep groeit.

Stichting Waardwonen is de plaatselijke corporatie waarmee het Gasthuis al jaren samenwerkt. Zij exploiteren aanleunwoningen annex het Gasthuis. Het Gasthuis biedt in groeiende mate zorg- en dienstverlening aan voor cliënten van deze woningen.

Investment Fund Millingen is de organisatie waar het Gasthuis een deel van de oudbouw aan heeft verkocht, en van wie het Gasthuis een deel terug huurt. Ook zijn zij de eigenaar en verhuurder van de 16 woningen aan de Schoolstraat via hun beheersorganisatie ZWB. Het Gasthuis verzorgt voor de mensen die in deze woningen wonen de zorg als onderdeel van de groei naar meer gescheiden wonen-zorg.

Het Gasthuis is aangesloten bij de *Geneeskundige Hulpverlening bij Ongelukken en Rampen* (GHOR).

Het Gasthuis verzorgt warme maaltijden voor ouderen in Millingen aan de Rijn en ruime omgeving. Deze maaltijden worden door vrijwilligers van het Gasthuis en van de *Stichting Welzijn Ouderen Millingen aan de Rijn* (SWOM) thuisbezorgd.

Het Gasthuis is lid van de *Millingse Onder-nemersvereniging* (MOV).

Met *regionale ziekenhuizen* is er een samenwerking ten behoeve van het eerstelijns verblijf. Eerstelijns verblijf is bedoeld voor mensen die uit het ziekenhuis worden ontslagen en op dat moment om allerlei redenen nog niet naar huis toe kunnen of mogen. De zorgbemiddelaar heeft daartoe overleg met de transferafdelingen van de desbetreffende ziekenhuizen.

Het Gasthuis is lid van de landelijke branchevereniging *Actiz*.

Het Gasthuis is lid van de *Stichting Klachtenregeling Gezondheidsregio Nijmegen* (SKGN) wat betreft de klachtenopvang. Vanuit de SKGN is een onafhankelijke klachtenfunctionaris beschikbaar. Het dagelijks bestuur van SKGN wordt geleid door een van de deelnemende bestuurders, vanaf 2023 is dat R. Jutten. Hiervoor ontvangt hij geen vergoeding.

Vertrouwenspersonen: In het kader van de Wet zorg en dwang is Lianne Reijnen van Stemmijzer de cliëntvertrouwenspersoon voor wat betreft onvrijwillige zorg. Daarnaast is Stephanie Vermeulen beschikbaar als onafhankelijk vertrouwenspersoon voor de medewerkers van het Gasthuis.

Governance en integriteit

Goed bestuur én goed toezicht in een open en transparante cultuur, met een duidelijke verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vinden wij belangrijk. Het Gasthuis hanteerde in 2024 de Governance code zorg [versie 2022] als leidraad in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur/directeur. De werkwijzen van de RvB en de RvT zijn vastgelegd in de statuten en reglementen van de stichting. Deze statuten en reglementen zijn in 2023 herzien naar aanleiding van de geactualiseerde governance code zorg en nieuwe wetgeving, zoals de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza), Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) en Wet medezeggenschap cliëntenraden zorginstellingen (wmcz).

Onze RvB houdt zich aan de Gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD, Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg.

Het Gasthuis stelt zich ten doel om bewoners met een zorgvraag te ondersteunen waarbij hun zelfstandigheid zoveel als mogelijk wordt gewaarborgd. Dit kunnen zowel bewoners zijn die in het Gasthuis wonen als cliënten die extramuraal wonen en gebruik maken van de zorg- en dienstverlening van het Gasthuis. De bewoners verkeren ten opzichte van de medewerkers die direct of indirect bij de zorg- en dienstverlening zijn betrokken, in een afhankelijke positie hetgeen een grote verantwoordelijkheid voor de medewerkers met zich meebrengt.

Uitgangspunt is dat alle personen die werkzaam zijn bij het Gasthuis, op een juiste wijze met deze verantwoordelijkheid omgaan en tijdens hun contacten met bewoners een professionele houding aannemen. Dit staat beschreven in de gedragscode en social-media code van het Gasthuis.

We verwachten dat alle medewerkers de code begrijpen, respecteren en naleven. De bestuurder, het managementteam en de teamleiders leven de code voor en zien erop toe dat medewerkers zich hier ook aan houden. De eerste verantwoordelijkheid voor het naleven van de gedragscode ligt bij de medewerker zelf.

Raad van bestuur

Gedurende het hele jaar 2024 was drs. R. Jutten bestuurder van het Gasthuis en vanuit die rol eindverantwoordelijk voor het Gasthuis. De werkgever van hem is de raad van toezicht (RvT).

Dhr Jutten was door de NVZD geaccrediteerd als zorgbestuurder tot september 2024. Zijn nevenfuncties in 2024 waren:

- Lid raad van toezicht, Beek & Bos te Heythuizen
- Velddeskundige/examinator bij de opleiding tot zorgmanager, HAN te Nijmegen

De nevenfuncties van de RvB hebben de goedkeuring van de RvT. Elke vorm en schijn van persoonlijke bevoordeling of belangenverstrengeling tussen bestuurders en organisatie wordt vermeden.

De RvT is als werkgever van de bestuurder verantwoordelijk voor het vaststellen van de bezoldiging van de bestuurder binnen de wettelijke kaders die daarvoor gelden. De bestuurder heeft jaargesprekken met de Remuneratiecommissie van de RvT. De bezoldiging en het jaargesprek van 2024 worden toegelicht in Jaarverslag Raad van Toezicht, onder het kopje remuneratiecommissie. De bestuurder heeft geen vaste onkostenvergoeding, zijn onkosten staan op de website van het Gasthuis en zijn inzichtelijk voor iedereen. Gemaakte onkosten kunnen worden gedeclareerd in lijn met de regelingen van de medewerkers.



Medezeggenschap

Cliëntenraad

Iedere zorgorganisatie is verplicht een cliëntenraad te hebben. Dit is vastgelegd in de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). De cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de bewoners (en/of hun naasten) van het Gasthuis en zorgt dat bewoners gehoord worden en mee kunnen praten over besluiten die voor bewoners van belang zijn. Een cliëntenraad heeft advies- en instemmingsrecht in geval van belangrijke wijzigingen in de organisatie, verbouwingen, voeding, veiligheid, voorzieningen, hygiëne, geestelijke verzorging en klachtenbehandeling. Het Gasthuis en de cliëntenraad hebben een samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast heeft de cliëntenraad een huishoudelijk reglement.

In 2024 heeft de cliëntenraad stappen gezet om hun zichtbaarheid te vergroten en hun betrokkenheid bij de zorgorganisatie te versterken. Door een duidelijke verdeling van de afdelingen is het voor bewoners en naasten zichtbaarder wie hen representeert in de cliëntenraad. Ook waren er bij de familieavonden meerdere leden van de cliëntenraad aanwezig. Hierdoor konden ze direct in gesprek gaan met bewoners en hun naasten, vragen beantwoorden en waardevolle feedback verzamelen.

De cliëntenraad heeft een actieve rol gehad in het opstellen van de gedragscode voor bewoners en naasten. Tenslotte is de cliëntenraad vanaf het begin tot eind open en transparant geïnformeerd over de situatie op Klein Millingen.

De cliëntenraad heeft in 2024 op de volgende onderwerpen advies of instemming verleend:

- Calamiteitenplan en BHV plan
- Zorgcontinuïteitsplan
- Indicatoren verpleeghuiszorg
- Gedragscode bewoners en naasten
- Jaarverslag 2023, inclusief analyse wet zorg en dwang
- Folder cliëntenraad
- Open deuren beleid
- Maaltijden in de huiskamers van het Gasthuis
- Verjaardagsvisite op de afdeling
- Welzijnsabonnement
- Kwaliteitsplan 2025
- Uitvoer cliënttevredenheidsonderzoek 2024
- Begroting 2024

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Kennismaking nieuwe teamleiders
- Informatiemap nieuwe bewoners
- Paramedische zorg in het Gasthuis
- Functie tuinkamer
- Regionaal wachtlijstbeheer
- Kwartaalrapportages Veiligheid
- Rookbeleid
- Familieavonden
- Telefonische bereikbaarheid Gasthuis
- Overlast carnaval
- Noodvoorraad medicatie
- Financiering en wet- en regelgeving voor het Gasthuis
- Agressie richting medewerkers
- Communicatie via Caren zorgt
- Servicekosten aanleunwoningen
- Energiekosten Schoolstraat
- Personele stand van zaken gedurende 2024
- Situatie en onderzoek rondom meldingen Klein Millingen
- Jaarverslag klachtenregeling
- Informele zorg en mantelzorgcoach
- Generiek Kompas
- Onvrijwillige zorg in het Gasthuis
- Vrijwilligers in het Gasthuis
- Plannen Gasterij
- Resultaten cliënttevredenheidsonderzoek 2023
- Calamiteitenplan
- Samenwerking apotheek
- Zichtbaarheid cliëntenraad

In 2024 bestond de cliëntenraad uit de leden de heer Kroon (voorzitter), de heer van der Ligt (vice-voorzitter), mevrouw Van Megen, mevrouw Looman, mevrouw van der Laak, de heer Wieland en de heer Flintrop. De cliëntenraad is het eerste half jaar ondersteund door een ambtelijk secretaris, vervolgens heeft de bestuurssecretaris het overgenomen. De cliëntenraad is zeven keer samengekomen voor het informele overleg en zeven keer bijeengekomen met de bestuurder en beleidsmedewerker/bestuurssecretaris van het Gasthuis in 2024. Daarnaast heeft de cliëntenraad deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van het Gasthuis Millingen.



Ondernemingsraad

De ondernemingsraad vertegenwoordigt het personeel van het Gasthuis. De leden van de ondernemingsraad hebben de taak om op te komen voor de belangen van de werknemers en overleg te voeren met de Raad van Bestuur over het beleid en het functioneren van de onderneming. De leden van de ondernemingsraad vertegenwoordigen de belangen tijdens het overleg met de bestuurder.

De ondernemingsraad, leden van de raad van toezicht en de cliëntenraad hebben gesproken met elkaar om te zien wat ze voor elkaar kunnen betekenen. Ook is de Bedrijfsarts uitgenodigd om zijn visie op het verzuim, samenwerking en preventie te bespreken.

De ondernemingsraad heeft in 2024 meegedacht om de werksfeer te verbeteren in het Gasthuis en wat er moet gebeuren om medewerkers weerbaarder te maken tegen agressiviteit of ongewenst gedrag van bewoners en familie. Voor dit laatste is een Gedragscode voor bewoners en naasten ontwikkeld.

Het Gasthuis is de afgelopen jaren flink gegroeid qua personele aantallen. Daarom is de ondernemingsraad in 2024 uitgebreid van 5 naar 7 leden. Twee leden zijn midden 2024 gestopt en het aspirant-lid is tot lid benoemd. In september heeft werving plaatsgevonden en 3 nieuwe leden zijn benoemd.

De ondernemingsraad heeft in maart een 2-daagse scholing gevolgd waarin onder anderen aanbod is gekomen wat de hoofdlijnen zijn van de WOR, de taken en bevoegdheden van de OR en de procedure van verkiezingen. De 2e dag stond in het teken van de hoofdlijnen van de RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) en de Navigator-methode. Het doel van deze methode helpt de OR om proactief te werken en invloed uit te oefenen. In september zijn een aantal leden naar de OR Klantendag geweest en hebben daar workshops gevolgd op het gebied van o.a. Arbo, medezeggenschap en strategisch overleggen. In december hebben de nieuwe leden een basiscursus gevolgd en is met alle leden medezeggenschap besproken.

De ondernemingsraad heeft in 2024 op een aantal onderwerpen advies of instemming verleend, te weten:

- Wijziging managementstructuur
- Aanpassing in aanschafmogelijkheden WKR
- Beoordelingslijst beroepshouding en taakvolwassenheid
- Werkplan Tillen en transfers
- Werkplan Steunkousen aan- en uittrekken
- Werkplan Rapporteren
- Werkplan Persoonlijke verzorging
- Werkplan Ondersteunen bij maaltijden
- Werkplan Medicatie toedienen
- Jaarplan 2025

Daarnaast zijn o.a. de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Aanpassen scholingsuren
- IZZInDialoog
- Werktijdenkanteling AZW-ers
- Evaluatie jaarplan 2024
- Begeleidingsplan voor studenten & stagiaires
- Begroting en kwartaalrapportages 2024
- Verzuimbeleid
- Gedragscode bewoners en familie
- Deskundigheidsmix
- Evaluatie uitslag rapport Preventief medisch onderzoek
- Rouleren van leerlingen
- Toekomstplannen Gasthuis
- Klimaatbeheersing Klein Millingen
- Voedingsbeleid
- Personele bezetting en werving nieuw personeel
- Zichtbaarheid ondernemingsraad bij medewerkers

De ondernemingsraad heeft deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van Gasthuis Millingen. Daarnaast heeft de OR negen keer een eigen overleg gehouden in 2024 en deelgenomen aan vijf Overleg Vergaderingen met bestuurder en HR. Daarnaast heeft er in het najaar van 2024 het zogenoemd art. 24 WOR overleg plaatsgevonden. Dat is een overleg met de OR, Raad van Toezicht en MT over de plannen voor 2025.

De ondernemingsraad bestond in 2024 uit Judith van Rens (voorzitter), Margret Verploegen (secretaris), Jessica Wattenberg (vice-voorzitter) en Sandra Wieland. Bibi Brouwers en Ingeborg Siebers waren respectievelijk lid van januari tot en met mei en van januari tot en met augustus. Per 1 september zijn Ageeth Raau, Dominique Bruisten en Annette Wingels aangesloten bij de ondernemingsraad.

Professionele Advies Raad

In de Professionele Advies raad (PAR) nemen de teamleiders, verpleegkundigen en eerste verantwoordelijke verzorgenden plaats. Daarnaast kunnen ook verzorgenden en andere disciplines, zoals team Welzijn, verpleegkundig specialist en de fysiotherapeut, aansluiten. Eens per twee maanden vindt een overleg plaats tussen de PAR en het managementteam. Tijdens deze overleggen wordt er actief om advies en input gevraagd door de aanwezigen op organisatorisch en strategisch niveau. Vast agendapunt in de PAR is het onderdeel waar de bestuurder de PAR alvast op voorsprong zet door nieuwe ontwikkelingen te melden.



De PAR heeft in 2023 een bijdrage geleverd aan de volgende onderwerpen:

- Fijne dag gesprekken
- Maaltijden bereiden in de huiskamers van het Gasthuis
- Scholingen met VR-Bril, bewustwording in fases van dementie
- Zorgproces Gasthuis
- Gedragscode bewoners en naasten
- Nieuwe digitale werkplek
- Jaarplan 2025
- Informele zorg
- Mantelzorgcoach
- Maaltijden personeel in de avonden
- Werkbegeleiding in het Gasthuis
- Bestuursvisie
- Verbeteringen zorgdossiers
- Samenwerking apotheek

Tijdens de overleggen in 2023 is er extra aandacht en uitleg gegeven aan de fijne dag gesprekken en het zorgproces in het Gasthuis. Daarnaast is er uitgebreid gesproken over de maaltijd bereiding op de huiskamers, de gedragscode, de plannen voor 2025 en de invulling van werkbegeleiding in het Gasthuis.

De notulen zijn inzichtelijk voor alle medewerkers en terug te vinden op het intranet. De teamleiders verzorgen het voorzitterschap en de verslaglegging. In 2024 hebben de vergaderingen vijf keer plaats gevonden.

Jaarverslag Raad van toezicht 2024

Toezicht volgens Zorgbrede Governance Code

De raad van toezicht houdt toezicht op het beleid en de uitvoering daarvan door de bestuurder, met als doel de kwaliteit van zorg, de organisatorische processen en de financiële stabiliteit te waarborgen. Daarnaast biedt de raad van toezicht strategisch advies aan de bestuurder en vervult zij een werkgeversrol ten aanzien van de bestuurder. De raad van toezicht werkt volgens de Zorgbrede Governance Code 2022.

De raad van toezicht zorgt ervoor dat het Gasthuis opereert in het belang van haar bewoners, medewerkers en andere belanghebbenden, en dat hierbij wordt voldaan aan wettelijke en ethische normen.

Leden	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aandachtsgebied binnen RvT
Voorzitter De heer M.W.E. Hut Lid per 27 februari 2018 Voorzitter per 1 juli 2018	Directeur Bestuurder Stichting Enserve	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter raad van toezicht Remuneratiecommissie
Lid De heer A.H.C. Kuipers MBA Lid per 1 juni 2017	Zelfstandige	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter commissie financiën & ICT
Lid Mevrouw E.W.A.T. Pastoors Lid per 1 september 2018, op voordracht van de Clientenraad	Griffier Gemeente Berg en Dal	Secretaris stichting Millings jaarboek.	Vicevoorzitter Voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid Remuneratiecommissie
Lid Mevrouw A. Visserman Lid per 26 mei 2022	Zelfstandige	Geen huidige nevenfuncties.	Lid commissie financiën & ICT
Lid Mevrouw dr. C.M.A. Veldkamp Lid per 16 juli 2022	Manager Kwaliteit en Verbeteren Canisius Wilhelmina Ziekenhuis	Geen huidige nevenfuncties.	Lid commissie kwaliteit & veiligheid

De leden van de raad van toezicht hebben geen nevenfuncties of belangenverstrengelingen die conflicteren met hun lidmaatschap van de raad van toezicht van het Gasthuis. De raad van toezicht is lid van de onafhankelijke Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

Kennisverwerving

In het kader van de Governancecode zorg houden de leden van de raad van toezicht hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur. Op de website van de NVTZ (<https://leden.nvtz.nl/raden-van-toezicht/428-stichting-gasthuis-st-jan-de-deo/goed-beslagen-ten-ijs>) geeft de Raad in het kader van “goed beslagen ten ijs” voor ieder lid aan welke cursussen, leergang of bijvoorbeeld een congres is gevolgd.

Werkwijze

De vergaderingen van de raad van toezicht met de raad van bestuur vinden structureel volgens een vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda. Ieder jaar worden vaste onderwerpen behandeld: de strategische koers, het risicomanagement, het (kwaliteit)jaarplan met de begroting en het bestuursverslag met de jaarrekening. Daarnaast worden actuele onderwerpen besproken. Verderop staan de belangrijkste onderwerpen genoemd die dit verslagjaar zijn besproken.

In dit verslagjaar heeft de raad van toezicht in dit kader vijf keer regulier vergaderd met de bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering wordt het eerste half uur zonder bijzijn van de bestuurder vergaderd.

Er zijn twee extra vergaderingen geweest. De eerste vergadering vond plaats in juli over de overweging om de bestuurder na zijn pensioengerechtigde leeftijd aan te houden voor het opstellen, maar vooral ook voor de realisatie van het 2-jarige plan om het Gasthuis klaar te maken voor de toekomst. In de tweede vergadering werd het 2-jarige plan inhoudelijk besproken in samenzijn met de bestuurder en zijn managementteam.

Daarnaast heeft de voltallige raad van toezicht samen met de bestuurder, het managementteam, de cliëntenraad, de ondernemingsraad en de teamleiders een voor- en najaarsoverleg bijgewoond.

Algeheel beeld

In 2024 blijft er veel vraag naar verpleegzorg, maar de kwaliteit staat onder druk door een tekort aan personeel. Het Gasthuis ervaart financiële druk door dalende marges en stijgende kosten van werving en tijdelijk personeel. De zeer gewaardeerde zorgkwaliteit wordt bevestigd door positieve cliënttevredenheidsresultaten. Hoewel de productie goed is, moeten verzuim en verloop aangepakt worden. Marges staan onder druk, dus kostenreductie is nodig. Ondanks hogere kosten sluit het Gasthuis 2024 financieel positief af.

In 2024 is de uitvoering van het tweejarige toekomstplan gestart om duidelijkheid te bieden over de organisatie en inzet van personeel bij het Gasthuis. Dit plan vereist scherpe keuzes en verschuivingen van verantwoordelijkheden. Hierdoor kan de organisatie beter inspelen op de uitdagingen in de zorgsector. Bovendien zorgt het plan ervoor dat de bestuurder in 2026 een goede basis achterlaat voor zijn opvolger. De uitvoering verloopt voorspoedig, maar de twee jaar zijn zeker nodig.

De leden van de raad van toezicht hebben geen nevenfuncties of belangenverstrengelingen die conflicteren met hun lidmaatschap van de raad van toezicht van het Gasthuis. De raad van toezicht is lid van de onafhankelijke Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

Kennisverwerving

In het kader van de Governancecode zorg houden de leden van de raad van toezicht hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur. Op de website van de NVTZ (<https://leden.nvtz.nl/raden-van-toezicht/428-stichting-gasthuis-st-jan-de-deo/goed-beslagen-ten-ijs>) geeft de Raad in het kader van “goed beslagen ten ijs” voor ieder lid aan welke cursussen, leergang of bijvoorbeeld een congres is gevolgd.

Werkwijze

De vergaderingen van de raad van toezicht met de raad van bestuur vinden structureel volgens een vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda. Ieder jaar worden vaste onderwerpen behandeld: de strategische koers, het risicomanagement, het (kwaliteit)jaarplan met de begroting en het bestuursverslag met de jaarrekening. Daarnaast worden actuele onderwerpen besproken. Verderop staan de belangrijkste onderwerpen genoemd die dit verslagjaar zijn besproken.

In dit verslagjaar heeft de raad van toezicht in dit kader vijf keer regulier vergaderd met de bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering wordt het eerste half uur zonder bijzijn van de bestuurder vergaderd.

Evaluatie

Eind 2024 hebben wij als RvT een zelfevaluatie uitgevoerd. We stonden daarbij stil bij onze samenwerking met de bestuurder en de onderlinge samenwerking.

De bestuurder en de RvT vinden dat de rolverdeling helder is. Waar nodig worden de rollen besproken. De communicatie tussen de voorzitter raad van toezicht en de bestuurder is prettig en laagdrempelig, zoveel als nodig is gegeven de situatie. Het onderlinge respect en de waardering tussen de raad van toezicht en de bestuurder wordt door beide partijen goed ervaren. De RvT wil wel graag vaker op inhoudelijke thema's worden bijgepraat.

Samengevat concludeerde wij als RvT dat we over 2024 tevreden zijn over de volgende aspecten:

- We handelen conform onze kernwaarden, betrokken, betrouwbaar, bekwaam.
- De commissies werken goed, er is een mooie balans tussen commissies en gehele RvT.
- We hebben de zichtbaarheid van de RvT kunnen vergroten door aanwezig te zijn bij de gremia, daar onze rol kunnen toelichten, en we een kritische RvT zijn in de commissies.
- We hebben een beter zicht gekregen op de organisatie, bijvoorbeeld door de thema's die besproken zijn tijdens de voor- en najaarsoverleggen.

We kwamen ook tot enkele aandachtspunten waar we in 2025 mee aan de slag gaan:

- Begin 2025 gaan we actief contact zoeken met de organisatie over het opstellen van het profiel voor de nieuw te werven bestuurder.
- We zullen vaker de vraag stellen naar de “onderbuikgevoelens” in de RvT en bij de bestuurder.
- We agenderen vaker onze reflectie op omgeving, context en onze maatschappelijke rol.

Informatievoorziening

Met de bestuurder zijn afspraken gemaakt over de periodieke informatievoorziening, waaronder de uitwisseling met andere overlegorganen binnen het Gasthuis zoals de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het managementteam.

Tweemaal per jaar is er een gezamenlijke bijeenkomst waarbij naast de bestuurder de voltallige cliëntenraad, ondernemingsraad, managementteam, teamleiders en de raad van toezicht met elkaar over strategische thema's van gedachten wisselen waarbij er daarnaast ook ruimte is voor informeel ontmoeten. Deze bijeenkomsten worden door de bestuurder en zijn managementteam voorbereid.

Op 9 oktober is mevrouw Veldkamp aangesloten bij de strategie vergadering van de ondernemingsraad. Op 13 november heeft mevrouw Pastoors een cliëntenraadvergadering bijgewoond.

Honorering

In 2023 heeft de raad van toezicht integraal het advies Honorering Raden van Toezicht Zorginstellingen van de NVTZ onverminderd voortgezet. Dit is, met als uitgangspunt de wettelijke WNT-2, de leidraad voor de vaststelling van de honorering van de leden van de raad van toezicht aangesloten bij de NVTZ. Dit betekent dat vanaf dit verslagjaar sprake is van een verhoging van het totale honorarium van de raad van toezicht maar dit blijft passend (80% van WNT-2) binnen het NVTZ-advies.

Toezicht op strategie en prestaties van de organisatie

Over de volgende onderwerpen heeft de raad van toezicht in het verslagjaar besluiten genomen:

- bezoldiging bestuurder per 01 januari 2025;
- continuering aanstelling bestuurder tot en met 31 december 2025.
- bezoldigingsklasse raad van toezicht 2024;
- bezoldigingsmethodiek raad van toezicht 2025;
- permanente ondersteuning raad van toezicht door een bestuurssecretaris;
- aangepaste visie op toezicht.

Onderwerpen waaraan de raad van toezicht goedkeuring heeft gegeven zijn:

- jaarrekening en jaarverslag 2023;
- aanpassingen jaarplan 2024-2025;
- begroting 2025;
- accountantselectie.

Daarnaast heeft de Raad van toezicht kennisgenomen van meerdere onderwerpen cq. besproken, zoals:

- managementrapportages 4e periode 2023, 1ste en 2e en 3e periode 2024;
- accountantsverslag 2023;
- visie op bestuur (in lijn met visie op toezicht);
- uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoek 2023;
- medezeggenschapsregeling en huishoudelijk reglement cliëntenraad;
- toezien op onkostenbeleid, opstellen beleid en verantwoording onkosten raad van bestuur
- casuïstiek en onderzoek werksfeer Klein Millingen
- zichtbaarheid raad van toezicht in het Gasthuis;
- in- en externe ontwikkelingen in relatie tot zorg- en dienstverlening;
- ontwikkelingen Gasthuis in relatie tot ontwikkelingen in wet- en regelgeving;
- samenwerking Gasthuis met externe partijen/stakeholders, zoals Nonna en NOEL;
- personele ontwikkelingen, waaronder werving en selectie en verzuim;
- risicobeheersing;
- aflossing op een bestaande lening.

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in het verslagjaar vijf keer vergaderd in de samenstelling van twee RvT-leden, de bestuurder en de bestuurssecretaris. Naast de jaarlijks terugkerende thema's binnen de planning- en control cyclus kwamen onder andere aan de orde:

Personele ontwikkelingen

In iedere commissievergadering is gesproken over personele ontwikkelingen. Aan de orde kwam onder andere het ziekteverzuim. In het Gasthuis wordt op dit vlak ingezet op preventie en duurzame inzetbaarheid van het personeel. Daarnaast zijn de personele in- en uitstroomcijfers besproken, ook in relatie tot de huidige arbeidsmarktproblematiek. Een recruitmentbureau is in 2024 ingeschakeld om te helpen bij de werving van personeel en intern is nog specifiek ingezet op het in eigen huis opleiden van personeel.

Cultuur op Klein Millingen

Op de afdeling Klein Millingen is een extern onderzoek uitgevoerd naar de werksfeer. De bestuurder heeft de RvT hier gedurende het gehele proces open en transparant over geïnformeerd en in gezamenlijkheid is hierop door de bestuurder en de RvT gereflecteerd.

Cliënttevredenheidsonderzoek

Het cliënttevredenheidsonderzoek is voor de RvT een belangrijk instrument. De resultaten vormen de basis voor het goede gesprek over zaken die tot tevredenheid leiden bij bewoners en over eventuele verbetermaatregelen. Het Gasthuis heeft nog steeds een hoog tevredenheidscijfer maar natuurlijk zijn er ook verbeterpunten. In 2024 is voornamelijk gesproken over verbetermaatregelen rondom de onderlinge communicatie en over de gewenste gedegen dossiervoering. Ook is in de commissie gesproken over de enkele klacht die is geuit.

Open deuren beleid Klein Millingen

In het Gasthuis is het zogenaamde open deuren beleid vastgesteld. Het belang van bewegingsvrijheid voor alle bewoners wordt in het Gasthuis onderkend maar het blijkt toch ook nog spannend voor medewerkers en familieleden om bewoners met dementie zonder toezicht de afdeling te laten verlaten. De komende tijd wordt dit nieuwe beleid ingevoerd en geëvalueerd.

Welzijn

De gevarieerde en lange lijst met welzijnsactiviteiten voor bewoners wordt gedeeld met de RvT en waar mogelijk en gewenst sluiten RvT-leden aan bij activiteiten.

Op basis van haar bevindingen heeft de commissie kwaliteit en veiligheid advies uitgebracht aan de raad van toezicht. De notulen worden telkens beschikbaar gesteld aan de leden van de raad van toezicht en daarnaast heeft de commissie mondeling verslag gedaan aan de raad van toezicht van haar activiteiten en bevindingen.

Commissie Financiën en ICT

De Financiële Commissie heeft in het verslagjaar vier keer vergaderd in de samenstelling van twee leden van de Raad van toezicht, de bestuurder, de controller en de bestuurssecretaris (als notulist). Ter bespreking kwamen onder andere het accountantsverslag en de jaarrekening 2023, de kwartaal- en de maandrappportages 2024 en de begroting 2025. Ook is het financieel beleid en diverse onderwerpen in de communicatie met het Zorgkantoor besproken.

Daarnaast is een aantal terugkerende onderwerpen besproken zoals de risicoanalyse, het huurcontract met Estea, de ICT-omgeving binnen het Gasthuis, de hypothecaire lening bij de Rabobank en de zorginkoop. Ook zijn de financiële verwachtingen per medio 2024 besproken. Daarnaast is de procedure accountantselectie in gang gezet.

Hieronder een nadere toelichting op enkele van de onderwerpen zoals hierboven genoemd:

De accountantselectie

Er is een lijst opgesteld van door het Gasthuis geschikt geachte accountantskantoren. Uit deze lijst is een keuze gemaakt waardoor drie kantoren uitgenodigd zijn een offerte op te stellen. Één kantoor heeft afgehaakt. Met de overige twee kantoren hebben besprekingen plaatsgevonden en is op basis van van te voren gemaakte criteria een keuze gemaakt. De voorzitter van de Financiële Commissie is in het gehele proces betrokken geweest. De uiteindelijke keuze is in de Financiële Commissie besproken waarna een advies aan de RvT uitgebracht is.

De lening bij de Rabobank

Integrale aflossing, voorgenomen per medio 2024, heeft als gevolg van de financiële ontwikkeling van het Gasthuis in 2024 en de verwachtingen in de nabije toekomst niet plaatsgevonden. Een besluit hierover is doorgeschoven naar 2025.

De ICT-omgeving binnen het Gasthuis

Onder meer is de nieuwe Digitale werkplek besproken. Vier leveranciers zijn uitgenodigd voor een offerte. De bestuurder heeft de voortgang van dit proces nader toegelicht op basis waarvan nadere vragen gesteld zijn om een goed beeld van het proces en de voorgenomen uitkomst te verkrijgen.

Risicoanalyse

De risicoanalyse opgesteld door een team van medewerkers uit de verschillende geledingen binnen het Gasthuis is meerdere malen besproken. Ook is de samenhang met de maand- en kwartaalrapportages besproken.

Naheffing energiekosten 2023 Schoolstraat

De bewoners van de Schoolstraat zijn met een forse naheffing geconfronteerd. De bestuurder heeft uitgelegd hoe hij hier in geacteerd heeft en hoe de eigenaar van de onroerende zaak geacteerd heeft. Tevens is besproken hoe dit in de toekomst communicatief beter aangepakt kan worden.

Begroting 2025

De begroting 2025, opgesteld door de bestuurder en controller, is uitgebreid besproken. M.b.t. belangrijke uitgangspunten zijn in de commissie vragen gesteld. Deze vragen zijn inmiddels beantwoord. Na bespreking van de concept begroting wordt deze in de Raadsvergadering ter accordering door de commissie geadviseerd.

Op basis van haar bevindingen brengt de Financiële Commissie op diverse onderwerpen advies uit aan de Raad van toezicht.

De notulen van de Financiële Commissie worden telkens, voorafgaand aan de vergadering van de Raad van toezicht, beschikbaar gesteld aan de leden van de Raad van toezicht. Daarnaast doet de Financiële Commissie mondeling verslag aan de Raad van toezicht van haar activiteiten en bevindingen.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft tijdens het verslagjaar twee keer vergaderd in aanwezigheid van de bestuurder. De commissie besprak met de bestuurder over de ontwikkelingen in de zorg en het Gasthuis. Daarnaast werd besproken hoe hij zijn laatste jaar bij het Gasthuis invult en zorgt voor een goede overdracht. Na informele raadpleging bij de ondernemingsraad, de cliëntenraad en de raad van toezicht heeft de commissie een positief beeld gevormd over de uitkomsten en het functioneren van de bestuurder in het algemeen.

De raad van toezicht heeft in 2023 besloten dat de bestuurder na zijn pensioengerechtigde leeftijd in oktober 2024 nog een jaar doorwerkt. In 2024 heeft de bestuurder verdere invulling gegeven aan het jaarplan 2024-2025 en maakt hij de uitvoering van dit plan verder af in 2025. Hij zorgt hiermee voor een goede basis voor de organisatie en de nieuwe bestuurder die vanaf 2026 zal beginnen. In 2025 stelt de huidige bestuurder nog een jaarplan voor 2026 op.

De raad van toezicht heeft het functioneren van de bestuurder positief beoordeeld voor 2024. Hij ontvangt het maximale salaris volgens de WNT-2 regelgeving. Zijn jaarsalaris voor 2025 wordt geïndexeerd met 5,4% volgens de WNT schaal klasse 2.

Bedrijfsvoering

Interne beheersing, kwaliteitsbeheersing en informatievoorziening in- en extern

In het Gasthuis werken we vanuit onze missie en visie, het Generiek Kompas en de geldende wet- en regelgeving om onze bewoners zich thuis te laten voelen in het Gasthuis en de beste zorg te leveren, met als uiteindelijke doel: 'Samen een fijne dag'.

Het is een continu proces om dit doel te kunnen bereiken, daarom maakt het Gasthuis gebruik van de Plan-Do-Check-Act cyclus. In het document Reflecteren en Verbeteren leest u hier meer over.

Strategische uitdagingen en risicobeheersing

In september 2024 zijn de risico's in het Gasthuis opnieuw in kaart gebracht. Dit gebeurt jaarlijks, waarna de grootste risico's met de bijbehorende acties worden opgenomen in het jaarplan. Vanuit de verschillende expertises (risicogebieden) in het Gasthuis is er een overzicht gemaakt van de risico's die van toepassing zijn en is er een prioritering aangegeven. Daarbij zijn de grootste uitdagingen voor het Gasthuis om:

- Voldoende (gekwificeerd) personeel binnen te halen en te houden en de kennis en kunde van medewerkers mee te laten groeien met de toenemende en complexer wordende zorgvragen van de bewoners.
- Te blijven voldoen aan externe regelgeving.

Voldoende en kundig personeel

Om voldoende en kundig personeel te behouden en aan te trekken wordt het volgende ondernomen:

1. Aanpak van ziekteverzuim

- Frequent verzuim en preventieve gesprekken met medewerkers om (langdurig) verzuim te voorkomen.
- Aangepaste werkzaamheden om terugkeer naar de werkplek te vergemakkelijken.

2. Tweesporenbeleid om personeelstekorten aan te pakken

- Huidige medewerkers worden verder opgeleid om hun inzetbaarheid te vergroten.
- Bij werving wordt ingezet op nieuwe doelgroepen, zoals:
 - * Mensen met een welzijnsopleiding.
 - * Mensen met een niet-afgeronde zorgopleiding of zonder zorgopleiding onder andere via de oriëntatiebaan.
- Nieuwe medewerkers krijgen een interne opleiding op maat.

3. Aanpassing van werkstructuren

- Inzetten op een deskundigheidsmix, waarbij medewerkers vooral doen waar ze goed in zijn.

4. Omgaan met veranderende zorgvragen

- Opleiding en scholing voor medewerkers om complexe zorgvragen beter aan te pakken.
- Inzet van specialisten, zoals een specialist ouderengeneeskunde, psycholoog en het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE).
- Ook assistenten zorg en welzijn worden geschoold voor de nieuwe doelgroep.
- Meer supervisie door verpleegkundig specialisten voor medewerkers die nog veel moeten leren.

Deze maatregelen zorgen ervoor dat het Gasthuis ondanks de arbeidsmarktkrapte blijft investeren in gekwalificeerd en betrokken personeel.

Voldoen aan externe regelgeving

In het Gasthuis werken we met een kleine staf waardoor we als organisatie (deels) afhankelijk zijn van externe partners om te voldoen aan de wetgeving zowel wat betreft kennis als service. Om te kunnen blijven voldoen aan de wet- en regelgeving laten we ons ondersteunen door externe deskundigen, schakelen we collega expert in vanuit het regio netwerk, sluiten we aan bij expert werkgroepen en maken we duidelijke afspraken met leveranciers.

Toekomst

De belangrijkste (strategische) uitdagingen en de interne beheersmaatregelen hebben wij in de vorige paragraaf weergegeven. Hoe we samen de toekomst in gaan in het Gasthuis is te lezen in het jaarplan 2025 en het kwaliteitsbeeld 2024.



Financieel beleid

Financiën 2024

Binnen het Gasthuis Millingen wordt maandelijks een rapportage uitgebracht waarin de financiële situatie wordt weergegeven. Het gaat dan o.a. om resultaat t/m periode ten opzichte van de begroting, de diverse financieringsstromen in aantallen en geld, personeelskosten naar afdeling, ziekteverzuim en productiviteit en een liquiditeitsprognose. Uiteindelijk heeft het Gasthuis Millingen 2024 afgesloten met een positief resultaat van 298k. (2023: 18k.). In 2024 werd in totaal een omzet behaald van 9.8 mln. (2023: 8.6 mln.). Specificatie van deze omzet is terug te vinden op pagina 5 en 6 van dit verslag. Over 2024 was er een positieve kasstroom van 262k. (2023: 346k. negatief).

Hieronder enkele ratio's

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2024	2023
Resultaatratio: WLZ/ZVW/WMO-gefinancierde resultaten	0,03	0,002
Resultaat boekjaar	297.900	18.152
Totale opbrengsten boekjaar	9.796.154	8.630.565

Liquiditeit	2024	2023
Quick ratio (vlottende activa inclusief liquide middelen)	1,84	1,57
Current ratio (vlottende activa exclusief liquide middelen)	0,37	0,27
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	2.433.238	2.028.195
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	487.421	344.806
Totaal kortlopende schulden	1.319.066	1.288.212

Solvabiliteit	2024	2023
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	0,7	0,67
Totaal eigen vermogen	4.218.965	3.921.065
Balanstotaal	6.051.902	5.859.526
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	0,43	0,45
Totaal opbrengsten	9.796.154	8.630.565

Financiën 2025

De begroting 2025 sluit op 125k. Voor 2025 is de verwachting, behoudens calamiteiten, dat de realisatie in ieder geval positief is. Naar verwachting zullen de opbrengsten hoger zijn dan in 2024 door gestegen tarieven en meer productie. Aan de kostenkant zorgen gestegen loonkosten en inflatie op de materiele kosten voor hogere kosten dan in 2024.

Als grote investeringen zijn in 2025 begroot de aanpassing van de keuken in de Gasterij en de grootkeuken en investeringen in meubilair. De investeringen zullen met eigen middelen worden gefinancierd.

De begrote personeelsbezetting is 90 FTE.

Financiële instrumenten

- Binnen het Gasthuis Millingen zijn er alleen primaire financiële instrumenten zoals vorderingen en schulden. Afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten komen niet voor binnen de organisatie. Risico's inzake de primaire financiële instrumenten worden zo veel als mogelijk gemitigeerd door:
- Kortlopende vorderingen: grootste gedeelte van de vorderingen bestaat uit vorderingen op gemeente, zorgverzekeraars en zorgkantoor waarbij de vordering per 31-12 is overeengekomen. Risico op niet betaald krijgen is hierbij klein. Voor wat betreft de liquide middelen: hierin zijn geen effecten opgenomen.
- Langlopende schulden: Vaste rente afgesproken, dus geen schommelingen in rentebetalingen. Daarnaast wordt reeds jaren op de lening extra afgelost waardoor de schuld sterk afneemt. De intentie is de lening in 2025 geheel te hebben afgelost.
- Kortlopende schulden: deze worden tegen een reële waarde opgenomen. Organisatie is hier in control en heeft duidelijk de juistheid, tijdigheid en volledigheid van de schulden in beeld.