



Doopsgezind Zorgcentrum Mennistenerf

Jaarverslag 2017

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord: Waarde - vol ouder worden	3
1. Governance en medezeggenschap	4
1.1.1. Algemeen.....	4
1.1.2. Cliëntenraad	4
1.1.3. Ondernemingsraad.....	5
1.1.4. Raad van Toezicht.....	6
2. Bedrijfsvoering	8
2.1. Speerpunten beleid.....	8
2.2. Financieel beleid	9
2.2.1. Financieel resultaat 2017	9
2.2.2. Financiële positie	10
2.2.3. Verwachting 2018.....	10
2.3. Risicomanagement.....	10
2.4. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	15
2.5. Samenwerkingsrelaties	15
3. Vooruitblik 2018.....	17

Voorwoord: Waarde - vol ouder worden

Dat we met z'n allen ouder worden, en vaak ook in een betere gezondheid, is een groot geschenk. Tegelijkertijd hebben we als samenleving de opgaven, waarmee dat collectief ouder worden gepaard gaat. De maatschappelijke kramp rondom onze zorgsector wordt steeds meer voelbaar. Voelbaar binnen het systeem dat steeds meer en "beter" eist tegen lagere kosten.

Het jaar 2017 stond voor Mennistenerf vooral in het teken van het verder inrichten van de organisatie op basis van de uitgangspunten die zijn verwoord in 'kracht door verbinding, strategische koers 2016 – 2018'. In onze organisatie hebben wij het vaak over verbinding leggen, maar hoe doen wij dat? De rode draad is: het creëren van een nieuw evenwicht tussen welzijn, zorg en wonen, talenten van mensen en maatschappelijke mogelijkheden.

Aan het begin van het jaar heb ik de wens uitgesproken dat medewerkers in de veelheid aan nieuwe processen waarmee zij te maken hebben de verbinding ervaren: het gaat om het versterken van verbindingen: tussen cliënt en professional, tussen cliënt en mantelzorger, tussen mantelzorger en professional, tussen professionals onderling, tussen disciplines, afdelingen en teams onderling, tussen primair proces en ondersteunende diensten, tussen Mennistenerf en 'de buitenwereld' (samenwerkingspartners, gemeenten, zorgkantoor/ zorgverzekeraar, woningcorporaties, etc.).

In deze tijden van organisatieverandering komt er veel op de medewerkers af, echter het zijn noodzakelijke onderdelen in een groter geheel. Mennistenerf/ Dirk Prins prijst zich gelukkig met de loyaliteit van cliënten, medewerkers en vrijwilligers om dit proces tot een goed einde te brengen. Dat onze zorgketen/ dienstverlening intact is gebleven en dat daardoor gedwongen ontslagen niet hoefden plaats te vinden stemt tot tevredenheid. In deze tijden vinden wij het extra belangrijk om aan kennisdeling en – ontwikkeling veel aandacht te besteden. In 2017 hebben wij vooral ingestoken op scholing en bijscholing.

In een prettige samenwerking met Hervormd Centrum Pennemes zijn stappen gezet om de continuïteit van zorg en werkgelegenheid te kunnen waarborgen. En hopen wij dat de bestuurlijke fusie in 2018 een feit zal worden.

Bestuurlijk heeft Mennistenerf te maken met verschillende 'belangen' die tot een positieve dynamiek leiden maar ook druk op de organisatie leggen. Er is het maatschappelijke belang betreffende de ontwikkeling van de organisatie: van een zorgorganisatie die gericht is op specifieke ziekten of PG problematiek naar een meer maatschappelijke organisatie die sterk is in de ondersteuning van mensen met een beperking en andere kwetsbare personen en hun mantelzorger.

Daarnaast is er een belang van de organisatie die openstaat voor verandering maar tegelijkertijd ook vraagt om enige stabiliteit. Een en ander vraagt soms de nodige balanceerkunst.

Dat bewoners/ cliënten en hun familie steeds op een positieve manier laten weten wat zij vinden van onze organisatie en medewerkers, is dan ook zeker een compliment aan onze medewerkers. Dat compliment geldt zeker ook de kwaliteit van de dagelijkse zorg en dienstverlening in de brede zin van het woord, want daar is het tenslotte allemaal om te doen!

Anne-Els Rensenbrink
Raad van Bestuur

1. Governance en medezeggenschap

1.1.1. Algemeen

Met de ontwikkeling en vaststelling van een nieuwe strategische koers in 2016 heeft Mennistenerf tevens haar missie en visie op zorg herijkt. Hiermee wordt recht gedaan aan het brede scala mensen en organisaties waar Mennistenerf iets voor wil betekenen: wijkbewoner, wijkpartner, cliënten in de hele keten, mantelzorgers, medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners in alle soorten en maten.

Ter ondersteuning van de visie op zorg stuurt Mennistenerf op kernwaarden. Samengesteld door cliënten en medewerkers vormen de waarden Gastvrij, Aandacht, Vertrouwen en Eerbied (GAVE) de leidraad voor eenieder die in naam van Mennistenerf acteert.

Mennistenerf werd in 2017 bestuurd door eenhoofdige Raad van Bestuur die verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht en ondersteund wordt door het directieoverleg en het managementteam. In de uitvoering van haar functie neemt de bestuurder het kader Toezicht op Goed Bestuur van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) in acht en laat zich hier periodiek op toetsen.

Mennistenerf hecht belang aan kritische gesprekspartners om haar beleid te toetsen en conformeert zich aan de wetgeving op het gebied van medezeggenschap en aan de Zorgbrede Governancecode. In dit kader is transparantie een van de kernbegrippen.

1.1.2. Cliëntenraad

In het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) wordt op deze plek verslag gedaan van de invulling van medezeggenschap binnen de organisatie via de Cliëntenraad. Mennistenerf heeft een algemene Cliëntenraad en een bewonerscommissie.

De Cliëntenraad behartigt de belangen van de bewoners en aanwonenden van de organisatie bij zorg- en dienstverleningszaken op beleidsniveau.

De samenstelling van de Cliëntenraad was eind 2017 als volgt:

Naam	Aandachtsgebied
Dhr. R. Buijvoets (voorzitter)	Afgevaardigde cliëntenraad in Raad van Toezicht bij financiële aangelegenheden/ bewonersbezoeken
Mw. M. de Bruin (secretaris)	Vertegenwoordiger Wijkcentrum Dirk Prins/ bewonersbezoeken
Dhr. P. Blank	Vertegenwoordiger inleunwoningen/ financiële aangelegenheden
Dhr. H. Nool (vice-voorzitter)	Aanspreekpersoon voor alle bewoners en cliënten
Dhr. S. Meijn	Vertegenwoordiger aanleunwoningen, bewonerscommissie huis- en aanleunwoningen

De Cliëntenraad heeft in 2017 de heer S. Meijn welkom geheten.

Er is bewust gekozen voor een Cliëntenraad vanuit familie van bewoners en maatschappelijk actieve personen die gezamenlijk de maatschappij vertegenwoordigen. Daarmee wordt tevens een breed scala aan kennis en kunde binnen de Cliëntenraad ingebracht.

De bewonerscommissie behartigt de directe belangen van hun eigen achterban aangaande bijvoorbeeld de kwaliteit van het eten, de bejegening door het personeel en de kwaliteit van de huishoudelijke verzorging.

De Cliëntenraad kent geen eigen budget, doch alle aanvragen die zij binnen het financieel spectrum doet bij de Raad van Bestuur worden gehonoreerd. Wel is er budget voor scholing

van de Cliëntenraad gereserveerd. Bovendien nemen de leden van de Cliëntenraad regelmatig deel aan bijeenkomsten van het LOC.

Jaarlijks vindt eenmaal formeel en eenmaal informeel overleg plaats tussen Raad van Toezicht en Cliëntenraad. In 2017 heeft tevens een kennismaking plaatsgevonden met de Cliëntenraad van Hervormd Centrum Pennemes.

In 2017 kwam de Cliëntenraad zesmaal bijeen met de Raad van Bestuur.

De volgende onderwerpen zijn in het overleg van de Cliëntenraad behandeld:

- Speerpunten voor de Cliëntenraad n.a.v. de jaarplannen, te weten: invulling van vacatures, overleg met bewoners/ mantelzorgers zes maanden na het welkomstbezoek.
- Bestuurlijke samenwerking met Hervormd Centrum Pennemes.
- Verbouwing zorgcentrum.
- Cliëntervaringsonderzoek Hulp bij Huishouden.
- Jaarplan Geestelijke Verzorging.
- Diverse cliëntgerelateerde en financiële zaken.

1.1.3. Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) wordt betrokken bij het te vormen beleid, voornamelijk wanneer deze direct de werknemers en hun rechten betreffen. Zij heeft het recht een rol te spelen in de besluitvorming zoals beschreven staat in de WOR (Wet op de Ondernemingsraden). De OR heeft zes leden en vertegenwoordigt de gehele organisatie. De samenstelling van de Ondernemingsraad Mennistenerf/ Wijkcentrum Dirk Prins op 31-12-2017 is als volgt:

Naam	Aandachtsgebied
Mevr. Y. Schilp (voorzitter)	Algemeen
Mevr. T Bieman (secretaris)	Algemeen
Mevr. S Molenaar (vicevoorzitter)	Vitaliteitsbeleid
Mevr. D Duivis	Personeelsbeleid
Mevr. T Gokalp	Personeelsbeleid
Mevr. M van Arregon	CAO

De Ondernemingsraad heeft als uitgangspunt om in goed overleg met de directie het personeelsbeleid te verbeteren en actueel te houden. Dit jaar is het een prettige samenwerking geweest waarin veel bereikt is. 2017 stond voor een groot gedeelte in het teken van de voorgenomen bestuurlijke fusie. Om de OR te begeleiden in dit proces heeft de OR een externe adviseur ingeschakeld. Deze adviseur zorgt ervoor dat de OR en de bestuurder alle processen goed doorlopen richting bestuurlijke fusie. Op 17-7-2017 heeft de OR een positief advies afgegeven over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Mennistenerf en Pennemes.

De Ondernemingsraad heeft zich in 2017 met onderstaande punten ook actief beziggehouden:

- Berekening van de uitbetaling onregelmatigheidstoelage (ORT).
- Het ziekteverzuim blijft onder de aandacht van de OR. In 2017 hebben medewerkers ouder dan 45 jaar een uitnodiging gekregen om mee te doen aan het project “Sterk in je werk” dat door SIGRA in opdracht van de vakbond CNV werd georganiseerd.
- Aangepaste pauzetijden in de avond en nacht dienst.
- Er is een bijeenkomst tussen beide bestuurders en OR's geweest. Gezamenlijk is er besproken hoe verder met de OR als de bestuurlijke fusie doorgaat. Onderling is er goed contact tussen beide OR's.
- De financiële situatie van Mennistenerf is samen met de controller en de OR besproken. Deze ziet er goed uit.

- Monique van Arregon heeft de OR verlaten en is gestart bij een nieuwe werkgever. De OR heeft zich actief opgesteld om te zorgen dat het aantal OR leden op pijl blijft.

De Ondernemingsraad had in 2017 negenmaal overleg met de bestuurder.

1.1.4. Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) wil allereerst alle medewerkers in de organisatie complimenteren met het behaalde resultaat in het afgelopen jaar zowel in geleverde zorg, de aandacht voor welzijn, het aangeboden woongenot als de manier waarop met vereende krachten de verbouwing is doorstaan.

De RvT van Mennistenerf vormt het onafhankelijke toezichthoudende orgaan van deze organisatie. De onafhankelijkheid van de raad wordt o.a. gewaarborgd doordat de leden van de raad geen (on)bezoldigde functies bekleden bij andere vergelijkbare VVT organisaties, ketenpartners of dienstverleners en leveranciers van Mennistenerf.

Vóór aanneming van een nieuw lid van de raad wordt gevraagd naar persoonlijke en werk relaties en alle (neven)functies die men bekleedt, waar mogelijk een (schijn van) belangenverstrengeling uit voort kan komen.

In 2017 zijn geen nieuwe leden in de RvT benoemd. Eén van de leden van de RvT heeft op verzoek van de volledige RvT en RvB zijn tweede termijn verlengd tot de datum van bestuurlijke fusie met Pennemes. De RvT heeft eind 2017 afscheid genomen van de heer Cees Stam na vrijwel volledig afronden van zijn twee bestuurstermijnen.

Binnen de RvT zijn de diverse aandachtsgebieden in de vorm van portefeuilles verdeeld, o.a. juridische zaken, kwaliteit, doopsgezinde identiteit, financiën en fiscale zaken, organisatie ontwikkeling, personeelszaken, ontwikkelingen in de zorg en vastgoed. Daarnaast heeft de RvT de mogelijkheid om zich door externe adviseurs bij te laten staan. De leden van de RvT ontvangen een vergoeding.

De RvT heeft in februari samen met de bestuurder een speciaal op Mennistenerf gerichte governance training gevolgd. Deze werd gegeven door Mw. H. Pelzer van Governance support.

De samenstelling van de RvT op 31-12-2017 is als volgt:

Naam	Aandachtsgebied	Toegetreden	Aftreden
Mevrouw J.M.G. Lanphen voorzitter	Kwaliteit; zorgstelsel; governance; organisatie vraagstukken en ontwikkelingen in de zorg	Jan 2016	Jan 2020 1 ^{ste} termijn
De heer J. Poutsma waarnemend voorzitter	Financiële en fiscale zaken doopsgezinde identiteit	Sept 2009	Sept 2017 verlengd tot datum van voorgenomen bestuurlijke fusie met Pennemes
De heer C. Stam	Vastgoed	Jan 2011	Jan 2018
De heer K. De Vos	Vastgoed en organisatie ontwikkeling	Jan 2016	Jan 2020 1 ^{ste} termijn
Mevrouw M. van der Aar	Personeelsbeleid	Okt 2016	Okt 2020 1 ^{ste} termijn

De rol van de raad bestaat uit het houden van toezicht op de Raad van Bestuur. Hiertoe vergaderde de RvT achtmaal met de Raad van Bestuur om de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie te bespreken en met name de reactie van de organisatie en in het bijzonder de bestuurder op deze ontwikkelingen.

De grote opgaven in 2017 waren;

1. verkenning van een niet vrijblijvende samenwerking met Pennemes en overleg met de kerkenraad hierover;
2. mogelijke veranderingen in de inkoop strategieën van zorgverzekeraars of gemeenten;
3. renovatie van het pand en afstemming met de verhuurder over onderhoud en huurcontract;
4. enkele issues en de algemene ontwikkelingen in het personeelsbestand;
5. opvolging van de bestuurder in 2018 en het aanstellen van een nieuw hoofd zorg;
6. het overheidsbeleid op het terrein van de WLZ en de mogelijke gevolgen van het debat over het Manifest scherp op ouderenzorg van Hugo Borst en Carin Gaemers.

De strategische keuzes van de organisatie op deze en vele andere punten vormden belangrijke onderwerpen tijdens deze vergaderingen.

In het kader van de verkenning van de mogelijkheden voor een niet vrijblijvende samenwerking met Pennemes werd een stuurgroep geformeerd, waarin zitting namen de bestuurders van beide organisaties, de voorzitters van de RvT van beide organisaties en daarnaast de heren J. Poutsma en J. Roorda, leden van de RvT van beide organisaties. Deze stuurgroep besprak de concept stukken betreffende de samenwerking, die vervolgens in de RvT vergaderingen van beide organisaties voorlagen. De stuurgroep kwam achtmaal bijeen in 2017. Daarnaast werd er een werkgroep statuten samengesteld uit twee leden vanuit iedere RvT en beide bestuurders, begeleid door de extern adviseur. Deze werkgroep heeft de concept statuten voor de nieuwe moederstichting en de aanpassingen voor de statuten van de beide dochterstichtingen voorbereid ter bespreking in beide raden.

Naast de inhoudelijke- en klankbordfunctie van de RvT, heeft hij tevens de functie van beoordelaar van het functioneren van de Raad van Bestuur, waarbij de jaardoelen van de Raad van Bestuur worden geëvalueerd. In 2017 werd dat gesprek gevoerd door de voorzitter van de RvT samen met Mw. M.M. van der Aar. Deze beoordeling werd door de RvT in een verslag vastgelegd.

Tot slot levert de RvT een bijdrage als klankbord ten behoeve van de jaarrekening en de planning- en controlecyclus. De productieresultaten van het afgelopen kwartaal, zoals beschreven in de kwartaalrapportages, werden in een vergadering met de Raad van Bestuur, RvT in aanwezigheid van de voorzitter van de Cliëntenraad besproken en toegelicht door het hoofd administratie, de HEAD. In de zomer 2017 is daarin verandering gekomen. Naar aanleiding van een eerste formele bijeenkomst van de volledige RvT met de volledige Cliëntenraad in aanwezigheid van de bestuurder. De bestuurder zal voortaan in haar overleg met de Cliëntenraad de kwartaalrapportages bespreken.

Er is besloten om eenmaal per jaar een bijeenkomst te plannen voor de volledige RvT met de Cliëntenraad en daarnaast ook met de Ondernemingsraad. Een tweede keer per jaar wordt een afspraak gepland voor één lid van de RvT met de Cliëntenraad (het lid benoemd op voordracht van de CR) en de Ondernemingsraad (het lid met P&O als aandachtsgebied).

Ook eenmaal per jaar vond overleg plaats over de jaarrekening tezamen met de externe accountant, de Raad van Bestuur en het managementteam.

De RvT vergaderde één keer dit jaar zelfstandig buiten aanwezigheid van de bestuurder. Doel van deze vergadering was zelfreflectie t.a.v. eigen functioneren gezamenlijk als Raad

en van de leden individueel, daarnaast om zich te monitoren op risicomangement en op alle politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed uitoefenen op zorgaanbieder Mennistenerf en Wijksteunpunt Dirk Prins.

De RvT wordt op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen in de branche door het volgen van de nieuwsberichten en circulaire binnen de sector.

In 2017 heeft de RvT de volgende onderwerpen behandeld:

- Samenwerking met Pennemes; oa meerwaarde notitie due diligence onderzoek;
- Fusie Stichting Mennistenerf en Stichting Dirk Prins;
- Reglement Raad van Bestuur;
- Governance in de zorg;
- Masterplan risicomangement;
- Kwaliteit en veiligheid van zorg en wonen;
- De jaarlijkse onderwerpen van de P&C cyclus;
- Een analyse van het resultaat per afdeling van de organisatie;
- Statuten van de stichting vrienden van Mennistenerf;
- Voortgang verbouwing en relatie met Vestia (specifiek het huurcontract);
- Herinrichting van de binnentuin;
- Kwaliteitskader verpleeghuiszorg;
- Functie omschrijving van hoofd zorg;
- Invulling van mogelijke vacature per september 2017 in de RvT;
- Voortgang jaarplannen.

2. Bedrijfsvoering

2.1. Speerpunten beleid

Het strategische uitgangspunt is dat 'de vraag van de cliënt centraal staat en de cliënt zolang mogelijk de regie over het eigen leven houdt'. Kern van die filosofie: ken je cliënten, wat dragen wij uit en leg de verantwoordelijkheden laag in de organisatie, dichtbij de dagelijkse zorg. Logisch, vinden wij, omdat het zorgproces in de relatie tussen medewerker en cliënt het bestaansrecht is van onze organisatie.

Voor 2017 kende Mennistenerf de volgende speerpunten (en realisatie):

Speerpunt	Realisatie
Vorbereiding bestuurlijke fusie met Hervormd Centrum Pennemes	In 2017 heeft due dilligence onderzoek plaatsgevonden en is door RvT, OR en CR positief geadviseerd over de voorgenomen bestuurlijke fusie. De fusie wordt naar verwachting in het voorjaar van 2018 gerealiseerd.
Huisvestingsstrategie gericht op toekomstbestendig gebruik van zorgcentrum en woningen	Er is een grootschalige verbouwing gerealiseerd van de begane grond van het zorgcentrum: restaurant, hal en entree. Daarnaast zijn op de etages huiskamers gerealiseerd. Veel tijd is geïnvesteerd in de gesprekken met pandeigenaar Vestia over de huurovereenkomst en het meerjarenonderhoud van zowel het zorgcentrum en de zorgwoningen. Dit heeft geresulteerd in een demarcatielijst met verdeling van verantwoordelijkheden. Daarnaast heet Mennistenerf de toewijzing op de zorgwoningen in eigen hand gekregen in 2017.
Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en een eigen kwaliteitsmanagementsysteem	Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg is in 2017 geïmplementeerd. Er is voldaan aan de eis om een kwaliteitsplan te hebben. Deze is beschikbaar via de website. Het eerste kwaliteitsjaarverslag komt beschikbaar in 2018.

Speerpunt	Realisatie
	De HKZ-certificering is in november 2017 verlopen. Er is gekozen om deze niet te verlengen, maar nader onderzoek te doen naar een kwaliteitsmanagementsysteem dat optimaal bij de organisatie past.
Ontwikkeling van psychogeriatric en welbevinden	Het zorgcentrum richt zich in toenemende mate op de ondersteuning van cliënten met psychogeriatriche problematiek. In 2017 zijn hiertoe appartementen verbouwd tot huiskamers op iedere etage. Vanuit de huiskamers worden gastvrouwen ingezet. Daarnaast is aandacht geweest voor scholing van medewerkers op het gebied van psychogeriatric, het aanwijzen van eerstverantwoordelijke medewerkers, en is veel aandacht geweest voor welbevinden van cliënten en specifiek ook het meenemen van medewerkers in de leefwereld van cliënten via het "Tijdmachine" project.
Versterken organisatiestructuur en verminderen kwetsbaarheid door scheiding functie bestuurder en hoofd zorg.	De taken van hoofd zorg zijn ondergebracht in een aparte functie. Er is een functiebeschrijving gemaakt en de werving voor een hoofd zorg is succesvol verlopen.

2.2. Financieel beleid

2.2.1. Financieel resultaat 2017

Het resultaat 2017 is uitgekomen op een overschot van 1,08 mln. Dit is een grote stijging ten opzichte van het resultaat 2016 (€ 585.000). In 2016 waren een aantal bijzondere posten verwerkt zoals een impairment van € 299.000 en een eenmalige reservering ivm de ORT berekening tijdens vakantie (€ 200.000). Ten opzichte van het genormaliseerde resultaat 2017 is er sprake van een stijging van € 100.000. De stijging wordt vooral veroorzaakt door het hogere budget voor de intramurale zorg en de gestegen WMO omzet. De WLZ omzet is toegenomen met € 448.000. Dit is een stijging van 21%. Hoofdoorzaken voor de stijging:

- 8 plaatsen omgezet naar inclusief behandeling
- Toegenomen VPT productie (860 dagen)
- Tussentijdse aanpassingen ZZP/VPT tarieven (8.5%)
- Toekenning 1.5% WLZ budget nav realiseren verbeterplannen (Zorginkoop)

De aanpassingen van de ZZP/VPT tarieven betreffen de extra middelen met betrekking tot het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Deze middelen worden hoofdzakelijk ingezet om extra medewerkers te werven maar de resultaten daarvan worden pas in 2018 zichtbaar in de ontwikkeling van de personeelskosten.

De gestegen WMO opbrengsten komen voort uit de stijging van het aantal cliënten in zowel de huishoudelijke verzorging als de dagverzorging.

In 2017 is er fors geïnvesteerd in de renovatie van de begane grond. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe ruimte voor de apotheek en fysiotherapie, modernisering van het restaurant, verbeterde toegang tot het pand en diverse aanpassingen en verbeteringen in de uitstraling. De investering was ruim 1.2 mln euro en is volledig zelf gefinancierd.

Het resultaat 2017 van € 1.08 mln wordt voor € 650.000 euro veroorzaakt door het resultaat op de kapitaallasten. Deze extra middelen worden door het Mennistenerf gebruikt om te investeren in het pand.

2.2.2. Financiële positie

Het Mennistenerf heeft een solide financiële positie. De solvabiliteit is 87% (EV/TV) en ook het weerstandsvermogen is hoog. De liquiditeitspositie is zeer sterk en ondanks de investeringen zijn de liquide middelen op niveau gebleven.

2.2.3. Verwachting 2018

ME staat er financieel bijzonder sterk voor, wij zijn actief in de hele keten van thuis tot inhuizing. Het goede resultaat van de afgelopen jaren komt vooral uit de vergoeding van de huisvesting. ME heeft een sterke positie in de wijk en een goede reputatie bij stakeholders (zorgkantoor en zorgverzekeraars). Uitdagingen naar 2020 en verder zijn de investeringen in het pand, de effecten van scheiden van wonen en zorg, de verdere druk op de wijkverpleging, de houdbaarheid van de WMO huishoudelijke hulp en de kwetsbaarheid van ME zoals onder andere de complexiteit van financiering, de grote hoeveelheid zorginkooptrajecten en de afhankelijkheid van externen op specialistische posities.

Om de kwetsbaarheid te beperken is er in 2017 voor gekozen een onderzoek te starten naar de mogelijkheden voor een bestuurlijke fusie met het HC Pennemes. Dit verpleeghuis ligt op een steenworpafstand van onze locatie en heeft veel gelijkenissen. Voor 2018 zal dit niet leiden tot veel hogere kosten en op termijn zullen er kosten bespaard kunnen worden. De focus ligt echter niet op kostenbesparing maar toch ook vooral op het uitbreiden van het gezamenlijke diensten aanbod in de zorg, het verminderen van de kwetsbaarheid en het verder verbeteren van de kwaliteit van zorg.

Ook in 2018 is het WLZ budget verder toegenomen en in de begroting 2018 is ingezet op een forse uitbreiding van het aantal medewerkers in de zorg.

Verder worden er in 2018 investeringen gedaan in de vernieuwing van de servers en verdere aanpassingen van de ICT evenals investeringen in het ECD. Daarnaast wordt de binnentuin gerenoveerd.

Met betrekking tot de WMO gaat er in 2018 een nieuw aanbestedingstraject lopen voor 2019 en verder.

2.3. Risicomanagement

De veranderingen (zowel extern en intern) worden gemonitord door het in kaart brengen van de risico's voor de organisatie en waar nodig maatregelen te nemen. Risicomanagement is hiermee regelmatig onderwerp van gesprek binnen het managementteam, wat geborgd is in het masterplan risicomanagement. Daarnaast worden bij actuele ontwikkelingen prospectieve risico-inventarisaties (PRI's) uitgevoerd. De organisatie ziet risicomanagement als een belangrijke pijler om de organisatie op koers te houden en voor de realisatie van haar ambities. Het gaat daarbij niet alleen om risico's beheersen maar ook om weloverwogen te kiezen voor het benutten van kansen. De hoogste risico's zijn als volgt gedefinieerd:

Thema	Risico	Gevolg/ impact	Genomen maatregelen
Samenwerking / fusie Pennemes	Bestuurlijke fusie met Pennemes verloopt niet goed, met name waar het de interne samenwerking betreft. BTW-problematiek kan niet opgelost worden waardoor meerwaarde gezamenlijke staf niet wordt gerealiseerd.	Bestuurlijke fusie levert niet het beoogde effect op.	Stuurgroep vanuit beide organisaties, ondersteuning door C3. Positief advies van OR en CR. Gezamenlijke RvT is geformeerd.
Zorginkoop	Inkoop wijkverpleging per wijk door Zilveren Kruis (ca. 85% van de cliënten van ME zit bij Achmea Zilveren Kruis)	Verlies van hoofdaannemerschap in de wijk, gedwongen onderaannemer bij Evean (voor 70% van het tarief).	Strategische koers / gezamenlijke richting op dit gebied wordt nu bepaald met vijf regionale zorgorganisaties.
	Marge voor het bieden van WMO zorg en hulpverlening wordt marginaal door het stijgen van salarissen zonder dat prijs van arrangementen mee stijgt.	Hoog financieel risico voor het leveren van WMO zorg en begeleiding.	Actieve opstelling bij ronde tafels van de gemeente om invloed uit te oefenen op beleid. Eigen tegenvisie ontwikkelen.
Wijzigingen in wet- en regelgeving – economie/ bezuinigingen/ effecten van decentralisatie	Fluctuerend bedrijfsresultaat als gevolg van decentralisatie: wijzigingen in wet- en regelgeving (veranderende eisen) of bezuinigingen (tariefstelling/ indicatie).	Minder inkomsten (interen op eigen vermogen).	Strategie is ontwikkeld en wordt actueel gehouden om op decentralisatie in te kunnen spelen. Presentatie doorkijk 2020 aan MT, medezeggenschapsraden t.b.v. bewustwording. Kosten zijn doorberekend naar kostenplaats (resultaatsverdeling per afdeling), hierdoor meer grip op kosten en opbrengsten. Contractbeheer geborgd na implementatie software Altiplano.
Afstemming interne organisatie en	Strategie matcht niet meer met de externe ontwikkelingen en/of is niet belegd in de	Verlies van leiderschap in de wijk (marktaandeel).	Strategie is uitgezet met aandacht voor kernwaarden en onderscheidend

Thema	Risico	Gevolg/ impact	Genomen maatregelen
externe omgeving	organisatie waardoor er onvoldoende aansluiting is met de doelgroep, de organisatie onvoldoende partner is voor de gemeente en/of er kansen blijven liggen. Mogelijk te veel aandacht voor interne ontwikkelingen in plaats van extern verbinding zoeken in de wijk.	Verlies van verzorgingsplaatsen/ inkomsten/ gebouw/ medewerkers. Klanten kiezen voor een andere zorgaanbieder.	vermogen, doelgroepen. Inspelen op wensen en behoeften van klant qua verzelfstanding. Deelnemen in gemeentelijke werkgroep toekomstvisie Zaandam en andere gemeentelijke overleggen zoals HbH en sociale wijkteams. Deelnemen aan directeurenoverleg en diverse stuurgroepen (verbinding zoeken). Blijvend aandacht besteden aan externe PR (o.a. richting ketenpartners), door goed organiseren van zorgvragen (klant centraal). Aanbestedingen worden tijdig voorbereid.
Wonen - Vestia	Verhoging van de huur (bij openbreken huurcontract conform wens Vestia). Vergoeding vanuit Wlz wordt onderhandelbaar vanaf 2018. Kan leiden tot 10% lagere tarieven, mogelijk risico bij onderhandeling tarieven/ huur met Vestia.	Door hogere huurlasten moet strakker begroot worden. Bij een kortere huurperiode is het voor Mennistenerf onaantrekkelijk om zelf investeringen te doen.	Permanent overleg met Vestia, onder begeleiding van AAG. MJOP is beschikbaar (maar beperkt).
	Zorgwoningen (extramuraal) zijn niet aantrekkelijk en onveilig door gebrek aan onderhoud. Financieel risico want noodgedwongen investeren om	Investeringen die volledig op kosten van de organisatie verhaald moet worden. Zorg kan niet geleverd worden	Zorgwoningen zijn verbeterd op specifieke onderdelen voor dementerenden (zoals beveiligde kranen, ingebouwde

Thema	Risico	Gevolg/ impact	Genomen maatregelen
	<p>aantrekkelijk te zijn voor doelgroep (onvoldoende financiële afspraken met Vestia om voor hun deel te investeren).</p>	<p>door omstandigheden Onderhoud blijft complex en onzeker. Als onderhandelingen lang duren, dan blijven afspraken over onderhoud ook uit. Leegstand (leidt tot achteruitgang van uitstraling) en daardoor inkomensverlies. Door onveilige situaties kan bewoners of medewerkers iets overkomen. Bij verhoging van de huur zorgwoningen (door Vestia) worden ze te duur voor huidige doelgroep en daardoor onaantrekkelijk.</p>	<p>deursensoren) en ander onderhoud. Er is nu meer overzicht door onderzoek en beleid op het gebied van vastgoed. Bewonerscommissie oprichten i.v.m. veel klachten van huurders. Periodiek overleg met Vestia. Conditiemeting uit laten voeren. Gestart met meerjaren vastgoedbegroting, in relatie tot algemene meerjarenbegroting.</p>
<p>Externe verantwoording</p>	<p>Te hoge regeldruk door eisen externe verantwoording: door decentralisatie meer diverse verantwoording richting verschillende partijen. Moeilijk om medewerkers voor vrij te maken (kwetsbaar door platte organisatie) of expertise niet altijd in huis. Daarnaast moet met ICT continu ingespeeld worden op uiteenlopende en steeds wijzigende eisen van financiers t.a.v. digitale declaratie en dossievoering. Daarnaast moeilijk om eisen voor aparte functionarissen in te vullen (bv onafhankelijke klachtenfunctionaris of</p>	<p>Mogelijk niet aan alle externe eisen voldoen. Is spanningsveld. Kwetsbaarheid binnen de organisatie doordat het niet goed belegd is. Financieel risico door niet voldoen aan alle uiteenlopende eisen op ICT gebied.</p>	<p>Samenwerking met andere stand-alone organisaties is onderdeel van vast overleg. Introductie Curaweb en werken met lpads. Administratieve processen zijn doorgelicht en verdere digitalisering nastreven. Overdragen cliënten aan Zorgcirkel of Evean in geval van kleine contracten (n.a.v. check bij intake hoe iemand verzekerd is).</p>

Thema	Risico	Gevolg/ impact	Genomen maatregelen
	functionaris gegevensbescherming)		
Imago	Intern verkeerd handelen. Misplaatste quotering of negatieve berichtgeving in de pers (mondeling of schriftelijk). Negatieve berichtgeving n.a.v. fusie.	Imagoschade (leegstand)	Bestuurder is 24 uur per dag bereikbaar. Communicatie naar buiten in één keer goed uitdragen m.b.t. PR bureau. Medewerkers goed informeren via nieuwsbrief en bijeenkomsten zodat geen verhalen de ronde doen. Communicatieplan is gemaakt.
Personeelsbeleid - arbeidsmarkt	Er is geen capaciteit in het personeelsbestand om intern op te leiden en op de arbeidsmarkt is niveau 5 niet te krijgen. De organisatie is daarnaast qua omvang te klein om specialistische zorg te bieden en de juiste medewerkers hiervoor binnen te halen.	Kwetsbaarheid van de 24-uursbezetting met niveau 4/5.	Er is voor zover mogelijk intern opgeleid. Capaciteiten van medewerkers zijn hierin uitgenut. Op dit moment is 24 uurs aanwezigheid niveau 5 geborgd. Wordt versterkt door samenwerking met Pennemes. Strategisch opleidingsbeleid, o.a. specialisatie geriatrisch verpleegkundigen. Instroom nieuwe medewerkers aantrekkelijk maken, bijvoorbeeld via opleiding MMZ aan te bieden.
	Leeftijdsofbouw en samenstelling personeelsbestand is onvoldoende toereikend om benodigde kwaliteit van zorg te leveren, aansluitend bij (veranderende) doelgroepen en trend naar zelforganisatie.	Medewerkersbestand sluit niet aan op benodigde capaciteit (kwantitatief of kwalitatief). Onvoldoende verandercapaciteit. Toename verzuim oudere medewerkers waarvoor weinig alternatieve werkzaamheden zijn.	Sturen op een gezonde mix bij aannemen van nieuwe medewerkers. Oriëntatie op wensen en mogelijkheden zelforganisatie.

Thema	Risico	Gevolg/ impact	Genomen maatregelen
	Vitaliteit onder oudere medewerkers neemt af, toename fysieke klachten.		

2.4. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

‘We willen niet alleen onze bewoners een zonnige tijd bezorgen in een gastvrije woonomgeving, we dragen ook bij aan een milieu waarin het voor hun kinderen en kleinkinderen goed toeven is.’

Het Mennistenerf heeft aandacht voor een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Dit behelst onder meer milieugerelateerde zaken als het gebruiken van energiezuinige lampen en het plaatsen van zonneboilers op het dak. In 2016 is ook gekozen voor een milieuvriendelijke werkwijze rondom het composteren van restmaaltijden. De aandacht voor voeding is in 2017 opgevolgd met het tekenen van een contract om gebruik te maken van producten uit eigen streek bij het serveren van maaltijden.

In 2017 is een isolerend en groen sedumdak geplaatst. Daarnaast is aandacht geweest voor toenemend groen in de omgeving van Mennistenerf en is er meer wateropvang in de tuin gerealiseerd.

Naast milieu gaat de aandacht ook uit naar sociale aspecten zoals een goed vrijwilligersbeleid en het bieden van stageplaatsen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Mennistenerf zet zich in om invulling te geven aan de verplichting van de gemeente Zaanstad tot Social Return on Investment (SROI) en voldoet in 2017 aan de norm van 5% medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Zorg in de thuissituatie heeft als nadeel dat het doorbreken van het isolement van alleenstaande ouderen en het gevoel van veiligheid juist moeilijker te bereiken zijn in de thuissituatie. Om de cliënten thuis contactmogelijkheden en gevoel van veiligheid te bieden, zijn reeds veel technische middelen om zorg te ondersteunen (domotica) ontwikkeld, van eenvoudige alarmering, tot geavanceerde beeldcontactmogelijkheden. Door het inzetten van domotica gekoppeld aan zorginfrastructuur wordt beoogd zorgvragers langer thuis te kunnen laten wonen en in de thuissituatie alle zorg en diensten te bieden die zij nodig achten. In 2017 is de aandacht verder uitgegaan naar het onderzoeken van mogelijkheden om in de wijk de preventie verder op te voeren om te voorkomen dat mensen in het zorgcircuit terecht komen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent ook (bedrijfs)risico's beheersen. Hiertoe wordt sinds 2011 een masterplan risicomanagement beheerd (zie paragraaf 2.3).

2.5. Samenwerkingsrelaties

Kracht door verbinding krijgt vorm in de samenwerkingsrelaties die Mennistenerf onderhoudt.

Zorgcirkel

Met Zorgcirkel wordt samengewerkt op het gebied van verpleeghuiszorg met de inzet van behandelaars zoals een specialist ouderengeneeskunde, een psycholoog en ergotherapie.

Gemeente Zaanstad

In het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning bestaat een intensief contact met de Gemeente Zaanstad. Tevens is voor het realiseren van een zorg- en dienstverleningsketen in de wijk de samenwerking met de Gemeente Zaanstad belangrijk. In

het Clipperoverleg wordt gekeken naar de gehele keten in de wijk, kansen voor Zaanstad en het ontwikkelen van een toekomstperspectief. In 2017 waren thema's de toekomst van de stad en de maatschappelijk kwetsbare positie van jongeren.

Jaarlijks vindt een voortgangsoverleg plaats met de gemeente/ wethouder Zorg en Welzijn ten aanzien van de Wmo, de positie van de organisatie in Zaandam-Zuid, participatie vanuit de organisatie in diverse werkgroepen en de knelpunten in de wijk.

De bestuurder van Mennistenerf participeert daarnaast in het Zaans Expertteam dat input levert voor het "Plan voor de Stad". In dit expertteam zit een brede afvaardiging van sectoren zoals onderwijs, veiligheid en wonen. Thema's zijn bijvoorbeeld cultuur, participatie, sport, zorg, onderwijs en anders wonen.

Huisartsen & apotheek

Nieuwe bewoners houden hun eigen huisarts aan indien dit mogelijk is. Goede contacten met de huisartsen zijn van belang, omdat Mennistenerf streeft naar een eenduidige manier van werken en afspraken maken. Drie huisartsen houden alternerend spreekuur in Mennistenerf. Apotheek Mediq is gehuisvest in Mennistenerf.

Woningbouwcorporaties/ Vestia

Vestia Midden-Nederland is eigenaar van het zorgcentrum, de aanleunwoningen, en het wijkcentrum. Het scheiden van wonen en zorg vraagt veel aandacht in de samenwerking en het maken van afspraken over verantwoordelijkheden waar het onderhoud en renovatie van woningen betreft. In Zaandam heeft de organisatie verder nog te maken met de woningcorporaties ZVH en Parteon. ZVH is eigenaar van veel huizen in Zaandam-Zuid en Parteon is eigenaar van de aanleunwoningen in de Wetstraat en een groot deel van de panden in de Rosmolenwijk. Met het oog op de zorgverlening in de wijk in het kader van de WoonServiceWijken werkt de organisatie veel met deze corporaties samen.

Evean Thuiszorg

Er vindt samenwerking plaats met Evean Thuiszorg ten aanzien van het verrichten van medisch technische handelingen in de wijk. Op organisatorisch niveau wordt gezamenlijk deelgenomen in een werkgroep domotica en aanschaf software (o.a. Medimo en eGPO).

Zorgkantoor Achmea Zilveren Kruis

Het Zorgkantoor is de belangrijkste financieringspartner van Mennistenerf op basis van de Wlz. In dat kader vindt regulier overleg plaats. Het Ontwikkelplan waar Mennistenerf de afgelopen jaren aan werkte in opdracht van het Zorgkantoor is in 2017 afgerond en goed afgesloten. In 2017 is het eerste meerjarencontract afgesloten voor twee jaar. In 2017 is de inzet van middelen, op basis van een projectplan, voor Waardigheid en Trots afgerond. In 2017 heeft een uitbreiding plaatsgevonden van de ELV bedden van 2 naar 4.

Opleidingsinstituten

Met het oog op de aankomende vergrijzing van werknemers, en om maatschappelijke stageplekken te bieden, wordt waar mogelijk samengewerkt met lokale en regionale opleidingsinstituten zoals het Regio College Zaanstreek-Waterland, VMBO Pascal Zuid/ Compaan en Dynamica V.O.

Stichting Vrienden van Het Mennistenerf

De Stichting Vrienden van Het Mennistenerf levert een financiële bijdrage aan de vakantieweek voor bewoners en zij doen incidenteel giften aan de organisatie.

Veel activiteiten zijn ondanks de inzet van vrijwilligers te duur om door de bewoners te laten bekostigen. De organisatie heeft in dat kader met succes diverse ondernemers en particulieren bereid gevonden de organisatie af en toe te sponsoren.

3. Vooruitblik 2018

Voor 2018 staan een aantal thema's op het programma voor verdere uitwerking en/ of implementatie. In dit jaarverslag zijn al een aantal thema's benoemd:

- Realisatie bestuurlijke fusie met HC Pennemes per 1 juni 2018 en uitstroom bestuurder per 1 juli 2018.
- Een heroriëntatie op het bestaande kwaliteitsmanagementsysteem en daarbij een passende vorm van certificering.
- Zorginkoop wijkverpleging.
- Vormgeven nieuwe huurovereenkomst met Vestia.
- Zorgdragen voor kwalitatieve en kwantitatieve bezetting en bijbehorende aanpassingen in het gebouw om medewerkers te ondersteunen om zwaardere zorg te leveren.

Bij deze ontwikkelingen zal het vernieuwde kwaliteitskader voor de verpleeghuiszorg en het vernieuwde kwaliteitskader voor de thuiszorg leidraad zijn. De vertaling van deze nieuwe veldnormen vindt onder andere zijn beslag in publicatie van een kwaliteitsverslag bestaande uit een kwaliteitsplan en overzicht van de personeelssamenstelling op de website en een actieve deelname aan Zorgkaart Nederland.

Vorbereiding op de zorginkoop wijkverpleging 2018 en overleg met het zorgkantoor over het oormerken van negen intramurale plekken voor cliënten met een ZZP4 met behandeling zijn daarnaast belangrijke thema's.

Alle ontwikkelingen en thema's die hier genoemd worden, worden echter gevoed door onze visie en beleidsvoornemens om in te zetten op het versterken van verbindingen en hier krachtiger door worden. Het gaat dan om de verbindingen tussen mensen onderling, de verbindingen tussen mensen en de organisatie, de verbindingen tussen afdelingen en diensten, de verbindingen tussen binnen en buiten, de verbindingen met bestaande en nieuwe partners: kracht door verbinding.

Zoals gezegd is dit ook uitdrukkelijk van toepassing op onze medewerkers: ons beleid is dat we teruggaan naar de kern van hun persoonlijk kracht. Dat uit zich in doen waar je goed in bent, en samen met je collega's bespreken hoe je elkaar kunt ondersteunen zodat er verbinding en een gezamenlijk geheel ontstaat.