

+

## **Bestuursverslag 2023**

Vastgesteld door de Raad van Bestuur: 14-05-2024 (bespreking MT 14 mei 2024)

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht: 22-05-2024

## Inhoudsopgave

1.	Voorwoord.....	4
2.	Profiel van de organisatie .....	5
2.1	Algemene identificatiegegevens .....	5
2.2	Structuur van de organisatie.....	5
2.2.1	Organigram .....	5
2.2.2	Interne toezicht .....	6
2.2.3	Segmentering .....	6
2.2.4	Toelatingen .....	6
2.2.5	Medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen .....	6
2.3	Kerngegevens.....	7
2.3.1	Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering .....	7
2.3.2	Clënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten .....	7
2.3.3	Balansratio's.....	8
2.4	Samenwerkingsrelaties .....	8
2.4.1	Regionale Ouderenzorg .....	10
2.4.2	Samenwerking in de keten .....	10
3.	Samenwerking en samenspraak .....	11
3.1	Normen voor goed bestuur – toepassing en naleving (gedrags)codes.....	11
3.2	Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur .....	11
3.3	Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht.....	11
3.4	Toepassing Governancecode Zorg .....	14
3.4.1	Goede zorg.....	14
3.4.2	Waarden en normen .....	14
3.4.3	Invloed belanghebbenden .....	15
3.4.4	Inrichting governance .....	15
3.4.5	Goed bestuur.....	16
3.4.6	Verantwoord toezicht.....	16
3.4.7	Continue ontwikkeling.....	16
4.	Waar staan we voor? .....	18
4.1	Visie en missie .....	18
4.2	Beleidsuitgangspunten .....	18
4.3	Gang van zaken en voorgaande verwachtingen .....	19
4.4	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar .....	19
4.5	Kwaliteit(sindicatoren) .....	20
4.5.1	Pijler 1: Persoonsgerichte zorg en ondersteuning .....	20
4.5.2	Pijler 2: Wonen en welzijn .....	22

4.5.3	Pijler 3: Passende, veilige zorg en ondersteuning .....	23
4.5.4	Leren en ontwikkelen.....	28
4.6	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid .....	30
4.7	Naleving gedragscodes .....	31
4.8	Risicoparagraaf .....	31
4.8.1	Visie Catharina op risicobeheersing .....	31
4.8.2	Risk appetite .....	31
4.8.3	Analyse risico's, consequenties en beheersmaatregelen .....	32
4.9	Toekomstparagraaf .....	32
5.	Bedrijfsvoering.....	33
5.1	Interne beheersing van processen en procedures .....	33
5.2	Cultuur en gedrag .....	33
5.3	Kwaliteitsbeheersing .....	33
5.4	Informatievoorziening in- en extern.....	33
5.5	Automatisering .....	33
6.	Bedrijfsvoering na accountantscontrole .....	34
6.1	Financiële ontwikkelingen.....	34
6.2	Behaalde omzet en resultaten.....	34
6.3	Toestand op balansdatum (solvabiliteit en liquiditeit).....	34
6.4	Voornaamste risico's en onzekerheden.....	34
6.5	Kasstromen en financieringsbehoeften .....	34
6.6	Informatie over financiële instrumenten .....	34
6.7	Activiteiten op het gebied van onderzoek en ontwikkeling .....	34
6.8	Beleid risicobeheer financiële instrumenten .....	35
6.9	Investerings .....	35
6.10	Personeelsbezetting.....	35
6.11	Beïnvloedingen op opbrengsten.....	35
6.12	Beknopte samenvatting begroting 2024 .....	35

## 1. Voorwoord

Met gepaste trots presenteert Catharina, thuis op Voorne haar jaarverslag 2023. Afgelopen jaren ging veel van onze aandacht uit naar het richten en inrichten van de organisatie. Er is veel tijd en energie geïnvesteerd in het aanstellen en installeren van nieuwe collega's in de staf en het management van Catharina dit alles mede met als doel om te komen tot een financieel gezonde organisatie. Dat proces is nu bijna afgerond. Dus is er nu ruimte om stil te staan bij huidige en toekomstige uitdagingen, in aanvulling op de laatste stappen om Catharina financieel gezond te laten zijn.

*"Als kersverse bestuurder zie ik veel mogelijkheden om met de uitdaging slag te gaan, tijd voor nieuwe vormen van welzijn en zorg. Hierbij vooral te denken en te werken vanuit het welzijn van de bewoners en hun mogelijkheden. De basis in zowel kwaliteit als bedrijfsvoering moet op orde. De inzet van alle collega's bij welzijn en op onze locaties is de basis waarop we altijd kunnen bouwen."*

In 2023 is gestart aan het vormgeven van onze nieuwe missie, visie en strategie zodat kwetsbare volwassenen in gemeente Voorne aan Zee op eigen wijze oud(er) kunnen worden. Op een eigen plek, in hun eigen gemeenschap en bezigheden kunnen doen waar zij plezier uithalen. Ook als zij afhankelijk worden van ondersteuning of zorg. Dit doen we middels ons nieuwe strategisch beleid 2023-2025 'Eigenwijs ouder worden', zoals deze in 2022 is vormgegeven samen met een vertegenwoordiging van bewoners, hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en stakeholders.

Landelijk zien we in de ouderenzorg, en nog progressiever in de gemeente Voorne aan Zee, dat steeds meer ouderen een beroep doen op de (professionele) zorg. En dat het aantal mensen dat in de ouderenzorg werkt niet toeneemt. Op eigen wijze en met creatieve manieren dragen we bij aan eigenwijs ouder worden. Dit doen we door in te zetten op innovatieve (technologische) middelen, intensiever samen te werken met betrokkenen (naasten, vrijwilligers en regionale partners) en op duurzaam organiseren van welzijn (preventie en efficiëntie) en zorg.

We zetten in op brede samenwerking met derden om de welzijn en zorg aan ouderen te blijven ontwikkelen. Zo werken we bijvoorbeeld binnen het programma Ouderen Voorne met elkaar aan toegankelijke zorg en welzijn voor ouderen in de regio. Dit doen we in nauwe samenwerking met gemeente, huisartsen, zorg- en welzijnsorganisaties en inwoners. Zo zorgen we met elkaar voor de juiste ondersteuning en zorg voor ouderen nu en in de toekomst.

Catharina streeft naar een zo goed mogelijk welzijn en zorg voor de kwetsbare ouderen. Om te toetsen of we kwalitatief goede en persoonsgerichte ondersteuning welzijn en zorgdiensten leveren aan cliënten gebruiken we PREZO. Met hulp van PREZO werken we elke dag aan betere zorg die aansluit bij de behoeften van onze cliënten. In 2023 hebben we de Prezo-accreditatie voor kwaliteit en veiligheid van welzijn en zorg behaald. Vanuit deze accreditatie kunnen we verder bouwen naar een continu kwalitatief betere en veiliger leef en werkomgeving voor het welzijn van oudere (kwetsbare) inwoners in Gemeente Voorne aan Zee.

Met vertrouwen kijken we vooruit! Samen met bewoners, familie, collega's, omwonenden en samenwerkingspartijen werken we aan "Eigenwijs ouder worden".

Wiebe Jan Stuursma

Bestuurder

## 2. Profiel van de organisatie

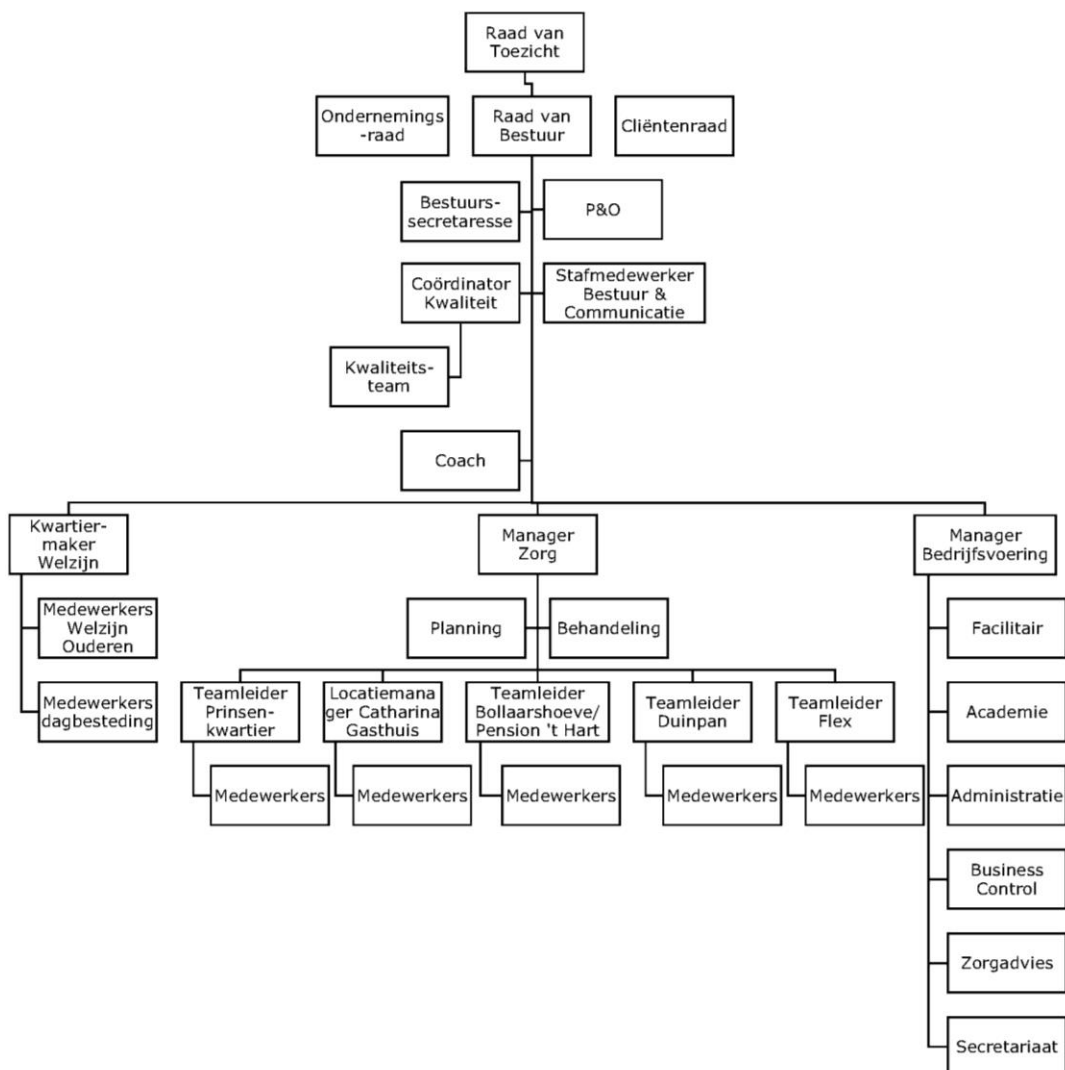
### 2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	"Catharina, thuis op Voorne"
Rechtsvorm	Stichting
Bezoek- en postadres	Dorpsweg 7 3235 AE Rockanje
Telefoonnummer	(0181) 412555
Identificatienummer Kamer van Koophandel	"Catharina, thuis op Voorne" KvK nummer: 24319534
E-mailadres	<a href="mailto:info@catharina.nl">info@catharina.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.catharina.nl">www.catharina.nl</a>

### 2.2 Structuur van de organisatie

Catharina, thuis op Voorne is een stichting. We bieden welzijn, zorg en ondersteuning aan (kwetsbare) ouderen in de gemeente Voorne aan Zee. Samen met professionele medewerkers en betrokken vrijwilligers bieden we de best mogelijke zorg: persoonsgericht, in de eigen omgeving, op eigen wijze van de cliënt.

#### 2.2.1 Organigram



### 2.2.2 Interne toezicht

Catharina onderschrijft de normen van de Zorgbrede Governance Code en past deze toe. Afspraken tussen RvB en RvT zijn in reglementen benoemd.

### 2.2.3 Segmentering

Catharina past geen segmentering toe in de jaarrekening.

### 2.2.4 Toelatingen

Catharina maakt deel uit van de sector Verpleeg-, Verzorgingstehuizen en Thuiszorg (VVT). Zij richt zich met haar dienstverlening op volwassenen met een somatische en/of psychogeriatrische aandoening of beperking. De organisatie kent in 2023 de volgende toelatingen:

Funcities	Oostvoorne	Rockanje	Brielle
Verblijf zonder behandeling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Verblijf met Behandeling en Wzd-locaties	12 plaatsen Pension 't Hart  25 plaatsen Bollaarshoeve	36 plaatsen Duinpan	28 plaatsen Prinsenkwartier  52 plaatsen Catharina Gasthuis
Wlz zorg aan huis	Ja	Ja	n.v.t.
Begeleiding individueel	Ja	Ja	Ja
Begeleiding in groepsverband	Ja	Ja	Ja
Kortdurende opname/ELV	Ja	Ja	Ja

### 2.2.5 Medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen

#### Cliëntenraad

De cliëntenraad vertegenwoordigen alle cliënten die gebruik maken van de zorgverlening van Catharina. Zij behartigt hun belangen en zijn een belangrijke gesprekspartner van de Raad van Bestuur waar het gaat om de kwaliteit van welzijn en zorg.

Daarnaast is er een lokale bewoners-/verwantencommissie (in Brielle) en sluit de cliëntenraad aan bij lokale familieavonden conform de eisen die de Wmcz aan de medezeggenschap stelt. Eénmaal per jaar vergadert de Cliëntenraad in aanwezigheid van een afvaardiging van de Raad van Toezicht.

De cliëntenraad kende in 2023 de onderstaande samenstelling:

Naam	Functie
Mevr. H. Verkerk	Voorzitter
Dhr. W. Stoof	Lid
Dhr. J. van Popering	Lid namens BVC Brielle
Dhr. C. Draaisma	Lid
Mevr. K. Helbers	Ambtelijk secretaris

## Ondernemingsraad

Catharina heeft medezeggenschap voor haar medewerkers ingericht door een ondernemingsraad. De leden van de ondernemingsraad zijn werkzaam op de diverse zorglocaties van Catharina. Eénmaal per jaar vergadert de ondernemingsraad in aanwezigheid van een afvaardiging van de Raad van Toezicht.

De (nieuwe) ondernemingsraad werd in 2023 gevormd door:

Naam	Functie
Mevrouw A. Van Oord	Voorzitter
Mevrouw M. Postema	Vice-voorzitter
Mevrouw S. Francke	Lid
Mevrouw L. De Man	Lid
Meneer M. Van der Noll	Lid
Mevrouw K. Helbers	Ambtelijk secretaris

In 2023 zijn afgetreden mevr. M. Feenstra (voorzitter), mevr. M. De Jong (lid), mevr. M. Ilmer (lid), mevr. D. Stoter (lid) en mevr. A. Schuurhuis (lid). En gelijktijdig zijn de nieuwe OR-leden gestart in 2023.

## 2.3 Kerngegevens

### 2.3.1 Doelstelling, kernactiviteiten en nadere typering

Catharina biedt:

- Welzijnsdiensten (Wmo en subsidie via Gemeente Voorne aan Zee)
- Begeleiding (Wmo)
- Verpleeghuiszorg voor mensen met dementie (zorg met verblijf)
- Verpleeghuiszorg voor mensen met een somatische aandoening (zorg met verblijf)

### 2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

#### Cliënten & capaciteit

Catharina biedt 117 verpleeghuisplaatsen psychogeriatrische zorg met verblijf en behandeling voor mensen met dementie. Deze plaatsen zijn verdeeld over vijf locaties:

- In Oostvoorne zijn 12 plaatsen in Pension 't Hart;
- In Oostvoorne zijn 25 plaatsen in de Bollaarshoeve;
- In Rockanje zijn 36 plaatsen in de Duinpan;
- In Brielle zijn 28 plaatsen in het Prinsenkwartier;
- In Brielle zijn 16 plaatsen in het Catharina Gasthuis.

Catharina biedt 36 verpleeghuisplaatsen somatische zorg met verblijf en grotendeels met behandeling. We bieden dagbesteding (Wmo) op twee locaties: De Strandjutter in Rockanje en als hoofdaannemer bij Zorgboerderij Op Aarde in Brielle.

Welzijn Ouderen, onderdeel van Catharina, ondersteunt zelfstandig wonende oudere inwoners van de gemeente Voorne aan Zee. De activiteiten en diensten dragen bij aan een zinvolle dag, sociale contacten en zelfredzaamheid.

#### Productie

Catharina heeft in 2023 een bezetting gehad van 96,44% (norm was 99%).

## Personeel

De personeelsformatie in 2023 was 158,64 verloonde Fte (exclusief PNIL en leerlingen/stagiaires). Het ziekteverzuim was 11,75% (totaal). Hiermee is de doelstelling voor verzuim naar 8% niet behaald. In 2024 blijven we actiever met verzuim aan de slag om zo de toenemende ondersteuningsvraag van ouderen in Voorne aan Zee te kunnen ondervangen.

## Financieel resultaat

De omzet is in 2023 iets gedaald van €19.597.470 naar €19.321.589 met name door de coronavergoeding in 2022 en een iets lagere bedbezetting op Gasthuis. Het jaarresultaat 2023 sluit op €1.322.836 negatief.

Het negatieve resultaat 2023 is met name te onderscheiden naar 3 oorzaken.

- Interimkosten management en stafpersoneel €700.000
- Incidentele afboeking plankosten vastgoedlocatie in ontwikkeling €250.000
- Tekort reguliere exploitatie €370.000

De afbouw van interim personeel heeft voor het overgrote deel reeds in 2023 plaatsgevonden. Blijft dat dit ook laat zien dat een ombuiging op de reguliere exploitatie nodig is.

De toekomstige ontwikkeling van het vastgoedresultaat is nog onzeker gelet op de lopende onderhandelingen met HEF Wonen inzake locatie Stuifakkers. Sowieso geeft de korting op de NHC-tarieven extra druk om de tekorten binnen de exploitatie om te buigen.

### 2.3.3 Balansratio's

Kengetal	2023	2022	2021
Rendement: (Rendement/Omzet)	-6,8%	0,26%	-3,2%
Budget Ratio: (Eigen vermogen/Omzet)	19,90%	26,8%	28,7%
Solvabiliteit: (Eigen vermogen/Totale vermogen)	26,02%	31,4%	30,6%
Current Ratio: (Vlottende activa/Vlottende passiva)	1,70	1,95	2,0

De financiële positie, in combinatie met de ingezette en de voor 2024 begrote ombuiging, is toereikend en is daarmee de basis voor de continuïteit van de organisatie.

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

Samenwerking is voor Catharina noodzakelijk. Door middel van samenwerking streeft Catharina naar de best passende zorg en welzijn in de eigen woonsituatie. Dit doen we door zorg- en bedrijfsprocessen optimaal af te stemmen met elkaar.



Organisatie(s)	Bijdrage aan doelstellingen
Aafje, Alerimus, Argos Zorggroep, Careyn, CuraMare, Dagelijks leven, Heemzicht, Laurens, Lelie zorggroep, Salem, Stichting Humanitas, Zorgwaard	Archipel: samenwerking in de regio.
Actiz	Belangenbehartiging zorginstellingen.
Albeda, Hogeschool Rotterdam, Zadkine Regionale opleidingscentra	Opleiden van leerlingen BBL en BOL.
Altera	Eigenaar van het Prinsenkwartier.
Alzheimer Café	Catharina, thuis op Voorne is mede-organisator van het trefpunt voor mensen met dementie en hun sociaal netwerk.
Apothekers Medisch Centrum Brielle, Apothekers Westvoorne Zorgapotheek	Beheer en de coördinatie van distributie en verstrekking van medicatie.
ANBO	Samenwerkingspartner Welzijn Ouderen.
Careyn, Cohaesie, CuraMare, Gemeente Voorne aan Zee, Zorggroep Haringvliet	Programma Ouderen Voorne
Careyn, CuraMare	Lerend netwerk verpleeghuiszorg
Centrum voor Indicatiestelling Zorg (CIZ)	Wlz-Indicatieverstrekker voor de inwoners van het werkgebied van Catharina Stichting.
CZ Zorgkantoor	Zorgcontractering i.h.k.v. de Wet langdurige zorg, Wlz
Geriatrisch netwerk Brielle	Afstemming tussen aanbieders, gemeente en huisartsen in gemeente Brielle
Gericall	Samenwerkingspartner voor medische dienst & ANW-zorg
Gemeente Voorne aan Zee	Operationalisering van het gemeentelijk Wmo-beleid.
Huisartsen Brielle	Verlenen zorg aan enkele bewoners met een zorgindicatie zonder behandeling
Inspectie voor de Gezondheidszorg	Handhaving van de kwaliteit van zorg, preventie en medische producten.
Ketenzorg Dementie	Optimale zorg en ondersteuning voor mensen met (een vermoeden van) dementie en mantelzorgers op VPR.
Leemgaarde Activiteiten Stichting Samen in Oostvoorne (LASSO)	Organiseren en realiseren sociaal-culturele welzijnsactiviteiten in Leemgaarde. Catharina ondersteunt hierbij.
LOC Zeggenschap in Zorg	Samenstelling, structuur, werkwijze en rolverdeling van de cliëntenraden.
Mantelzorg Salon	Welzijn Ouderen organiseert de Mantelzorg Salon in het Bolwerk. In Westvoorne vinden de bijeenkomsten plaats in Stuifakkers.
Netwerk Palliatieve Zorg	Optimaliseren van de toegankelijkheid tot en de kwaliteit van de palliatieve terminale zorgverlening.
Landelijk Platform Odensehuizen	Ontmoetingsplek voor mensen met beginnende dementie en hun naasten
SBO Hellevoetsluis	Afstemming over welzijnsactiviteiten.
Stichting Maasdelta	Eigenaar en verhuurder van de Bollaarshoeve.
Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam (SOR)	Eigenaar en verhuurder van het Catharina Gasthuis en Pension 't Hart in Leemgaarde.
Stichting Push	Afstemming over welzijnsactiviteiten.
VB&T	Verhuurder van het Prinsenkwartier
Hefwonen	Eigenaar en verhuurder van de Duinpan in Stuifakkers.

Vrienden van het Catharina Gasthuis	Organiseren en realiseren sociaal-culturele welzijnsactiviteiten in het Catharina Gasthuis
Zorgboerderij op Aarde	De zorgboerderij biedt samen met medewerkers van Catharina dagbesteding aan deelnemers van Zorgboerderij op Aarde.

#### **2.4.1 Regionale Ouderenzorg**

Catharina participeert sinds 2022 in Archipel. Archipel is een samenwerkingsverband van VVT-organisaties op de Zuid-Hollandse eilanden. Doelstelling is het blijven bieden van kwalitatieve, toegankelijke en betaalbare zorg voor nu en in de toekomst.

In 2023 heeft een demografisch onderzoek plaatsgevonden over de ontwikkelingen in de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse eilanden. Hierin is duidelijk te zien dat in deze regio de vergrijzing verdubbeld en dus harder groeit dan landelijke ontwikkelingen. En dat het aantal medewerkers in de zorg in deze regio niet zal groeien. Dit maakt het uitdagend om de zorg en welzijn van (kwetsbare) ouderen op de Zuid-Hollandse eilanden te waarborgen. In 2024 wordt ingezoomd op de demografisch ontwikkelingen in Voorne aan Zee om de uitdagingen voor Catharina inzichtelijk te maken en hierop te kunnen anticiperen.

#### **2.4.2 Samenwerking in de keten**

- Catharina neemt deel aan het Netwerk Palliatieve Zorg en Ketenzorg Dementie;
- Catharina maakt deel uit van het geriatrisch netwerk Brielle, een samenwerking op initiatief van huisartsen tussen lokale zorgaanbieders, gemeente en huisartsen;
- Catharina neemt deel in de Ketenzorg ouderen Voorne Putten

### 3. Samenwerking en samenspraak

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

Catharina onderschrijft de normen van de Governance Code 2022. Catharina heeft een gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers. En heeft in 2023 de klokkenluidersregeling, conform BoZ-modelregeling (april 2023), herzien en opnieuw vastgesteld.

#### 3.2 Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit één persoon. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de realisatie van (statutaire) doelstellingen, strategie en beleid van de organisatie en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling, kwaliteit en veiligheid. De bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De bevoegdheden zijn statutair vastgelegd en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector is van toepassing. De samenstelling van de Raad van Bestuur is in 2023 gewijzigd:

Naam	Functie	Aantreden	Uit dienst
Dhr.J.P.H. Biezemans	Bestuurder	01-04-2018	01-07-2023
Mevr. J. van Vliet	Bestuurder a.i.	12-06-2023	16-09-2023
Dhr. W.J. Stuursma	Bestuurder	01-09-2023	

De vergoede onkosten van de (actieve) raad van bestuur in 2023 zijn:

- Vast en andere onkostenvergoedingen: Geen
- Binnenlandse en buitenlandse reiskosten: € 5.202,21
- Opleidingskosten: € 11.557,50
- Representatiekosten: € 500,-
- Overige kosten: € 4.497,63 verblijfskosten/vergaderingen/catering

#### 3.3 Samenstelling en bezoldiging raad van toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming. Ook fungeert de Raad van Toezicht, vanuit haar deskundigheid, als klankbord van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht van Catharina, thuis op Voorne bestaat uit vijf personen. De Raad van Toezicht kent in 2023 de volgende samenstelling en hanteert onderstaand rooster van aftreden:

Naam	Benoemd	Aftreden 1 <sup>e</sup> termijn	Aftreden 2 <sup>e</sup> termijn	Functies/nevenfuncties/specifieke deskundigheid
Mevrouw A. van Kester- Polderman MA MHA  Voorzitter	01-09- 2015	01-09- 2019	01-09- 2023	<b>Functie:</b> interimmanager en adviseur gezondheidszorg <b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvT Stichting <del>Waardenburgh</del></li> </ul> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorg</li> <li>• Kwaliteit</li> <li>• Marketing</li> <li>• Zorginnovatie</li> <li>• Verandermanagement</li> </ul>
Dhr. E.A. van der Veer  (Vice) voorzitter	1-1-2019	1-1-2023	1-1-2027	<b>Functie:</b> Directeur bedrijfsvoering bij Surplus <b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvC Woningstichting Samenwerking te Vlaardingen</li> <li>• Lid RvC Rijnmond Dokters Holding B.V.</li> <li>• Lid RvT <del>SterkHuis en VeiligThuis</del> Midden Brabant</li> </ul> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• financiën</li> <li>• risicomanagement</li> <li>• vastgoed</li> <li>• ICT</li> </ul>
De heer F.A. Beemer  Lid	01-09-2015	01-09- 2019	01-09- 2023	<b>Functie:</b> <del>Academic</del> Director Ketenregie, Erasmus Academie Eigenaar BAMR BV <b>Nevenfuncties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter RvT Spectrum, partner met Elan, Arnhem</li> <li>• <del>Vice voorzitter</del> RvT Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Utrecht <del>Zuid-Oost</del></li> <li>• Lid RvT <del>Insomnio</del>, stadsensemble Utrecht</li> <li>• Voorzitter USW Hercules Voetbal, Utrecht</li> </ul> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerking in zorgnetwerken en -ketens</li> </ul>

Naam	Benoemd	Aftreden 1 <sup>e</sup> termijn	Aftreden 2 <sup>e</sup> termijn	Funcities/nevenfuncities/specifieke deskundigheid
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategie</li> <li>• <u>Organisatie-ontwikkeling</u></li> </ul>
Mevrouw M. van Schie  Lid	25-10-2017	25-10-2021	25-10-2025	<b>Funcitie:</b> Senior adviseur/ programmamanager <u>Samergo</u> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionale <u>Domeinoverstijgende Samenwerking</u>, Eerste lijn en GGZ</li> <li>• Netwerksamenwerking, <u>waardegedreven</u> zorg, transformatie van zorg en welzijn</li> <li>• Management, verandermanagement, transitie management</li> </ul>
Dhr. A. K in 't Veld  Lid	1-1-2021	1-1-2025	1-1-2029	<b>Funcitie:</b> Bestuurder Zonnehuisgroep Vlaardingen vanaf 1 november 2023 Eigenaar The <u>Aging Group</u> tot 1 november 2023 Partner bij Bureauvijftig tot 1 november 2023 <b>Nevenfuncities:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvT Martini Ziekenhuis, Groningen</li> <li>• Lid RvT <u>BovenIJ</u> ziekenhuis, Amsterdam</li> </ul> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatie</li> <li>• Ondernemerschap</li> <li>• Strategie</li> <li>• Vergrijzingsvraagstukken</li> </ul>
Mevr. B Mennema – Vastenhou  Lid	1-9-2023	1-9-2027	1-9-2031	<b>Funcitie:</b> Bestuurder <u>Bravis</u> ziekenhuis <b>Nevenfunctie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter bestuur Stichting <u>WestWest</u> (Transmurale Samenwerking Ketenzorg westelijk West-Brabant)</li> <li>• Bestuurslid Stichting <u>Care Innovation Center</u></li> <li>• Lid NIAZ/<u>Qualicor</u> participantenraad</li> <li>• Lid NVZ <u>Bestuursadviescommissie</u> Kwaliteit &amp; Organisatie</li> <li>• Lid Raad van Advies OMO scholengroep Tongerlo</li> </ul> <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorg</li> <li>• Kwaliteit</li> <li>• Strategie</li> <li>• <u>Organisatie-ontwikkeling</u></li> <li>• Samenwerking in zorgnetwerken en ketens</li> <li>• Transformatie van zorg</li> </ul>
Dhr. R. de Boer  Voorzitter Audit Commissie	1-9-2023	1-9-2027	1-9-2031	<b>Funcitie:</b> Bestuurder <u>MaasWonen</u> <b>Nevenfunctie:</b> Bestuurder Stichting De Drukkerij <b>Specifieke deskundigheid:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiën en <u>treasury</u></li> <li>• Bedrijfsvoering</li> <li>• <u>Governance</u></li> <li>• Risk management</li> </ul>

### **Afgetreden in 2023**

Mw. A. Kester-Polderman (per 1 september 2023)

Dhr. F.A. Beemer (per 1 september 2023)

### **Aangetreden in 2023**

Mw. B. Mennema (per 1 september 2023)

Dhr. R. de Boer (per 1 september 2023)

De bevoegdheden zijn statutair vastgelegd en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector is van toepassing.

## **3.4 Toepassing Governancecode Zorg**

### **3.4.1 Goede zorg**

Catharina is een zorgorganisatie met als hoofddoelstelling het bieden van verantwoorde zorg- en welzijnsdiensten. De maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie blijkt uit het hanteren van onderstaande genoemde uitgangspunten. Catharina heeft ten doel het verlenen van zorg, welzijn en behandeling aan en/of het verschaffen van gelegenheid tot zorg en behandeling voor kwetsbare volwassenen en voorts al hetgeen hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, direct of indirect, alles in de ruimste zin van het woord. Catharina heeft met het totaal van haar algemeen nuttige activiteiten geen winstoogmerk. Catharina dient uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen belang.

Catharina tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- Het oprichten, exploiteren en behartigen van de belangen van één of meer instellingen op het gebied van de intra-, semi- en extramurale zorg en van organisaties of voorzieningen die voor zulke zorg op enigerlei wijze bevorderlijk kunnen zijn;
- Het centraal stellen van de cliënten van de instelling en van hun gerechtvaardigde wensen en behoeften bij de zorgverlening onder andere door het scheppen van een gunstig behandelings-, verzorgings-, leef- en begeleidingsklimaat;
- Het zo doeltreffend en doelmatig mogelijk aanwenden van voor de zorgverlening beschikbare middelen, en daarmee voldoen aan de gangbare normering voor resultaatgerichtheid en doelmatigheid;
- Het voldoen aan eigentijdse kwaliteitseisen van de geleverde zorg;
- Het bevorderen van een plaatselijk welzijnsvoorzieningenbeleid voor ouderen, al dan niet met andere instellingen en organisaties op het gebied van de intra-, semi- en extramurale welzijnszorg voor ouderen;
- De vaststelling van de randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden en het afleggen van verantwoording over de in dit artikel omschreven doelrealisatie.

Catharina volgt het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, zoals opgenomen in het wettelijke Register van het Zorginstituut.

### **3.4.2 Waarden en normen**

Catharina kent een laagdrempelige cultuur. Kleinschaligheid en een persoonlijke benadering kenmerkt onze organisatie. Catharina communiceert transparant, zowel met instanties als IGJ, als met de medezeggenschapsorganen, of met de pers. De bestuurder loopt regelmatig mee op de werkvloer om feeling te houden met de zorg en de medewerkers.

Inpraak, samenspraak en tegenspraak is geregeld via de cliëntenraad, een bewoners-/verwantencommissie, de ondernemingsraad, de Raad van Toezicht en de commissies van de Raad van Toezicht.

Catharina werkt samen met een vertrouwenspersoon, een klachtenfunctionaris en een cliëntvertrouwenspersoon Zorg en Vrijheid. We staan open voor verbeteringen en streven ernaar om gezamenlijk tot goede structurele oplossingen te komen.

Catharina kent een klokkenluidersregeling (herzien in 2023). Er zijn reglementen voor de RvT, RvB, ondernemingsraad, de cliëntenraad en de bewoners-/verwantencommissie.

### **3.4.3 Invloed belanghebbenden**

#### **Centrale Cliëntenraad (CCR)**

De Centrale cliëntenraad was aanwezig bij diverse familieavonden. De CCR heeft negen keer een vergadering zonder de bestuurder gehad. Er zijn vijf vergaderingen geweest met de bestuurder en de manager welzijn&zorg. Er is een gezamenlijke bijeenkomst geweest van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. De leden van de CCR hebben een training gevolgd over de rol van de medezeggenschap. Daarnaast heeft de voorzitter van de CCR contact onderhouden met de Raad van Toezicht en met de voorzitter van de ondernemingsraad van Catharina.

De centrale cliëntenraad heeft een [eigen jaarverslag \(gepubliceerd op onze website\)](#).

#### **Ondernemingsraad**

De ondernemingsraad heeft 22 keer een OR-vergadering gehad, inclusief extra overleggen op bepaalde thema's. Er zijn vijf vergaderingen geweest met de bestuurder en de sr. HR-adviseur. De OR heeft eenmaal contact gehad met een externe vertrouwenspersoon. De OR heeft een achterbanoverleg georganiseerd en is aanwezig geweest bij twee introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers.

In mei 2023 heeft de ondernemingsraad een tweedaagse training gevolgd.

Daarnaast heeft de voorzitter van de OR contact onderhouden met de (voorzitter van de) Raad van Toezicht en met de voorzitter van de centrale cliëntenraad. Er is een gezamenlijke bijeenkomst geweest van de OR en de centrale cliëntenraad.

Belangrijke thema's waar de OR actief bij betrokken is geweest, zijn: aanstellen van nieuwe bestuurder, inzet verpleegkundige achterwacht, aanstellen van preventiemedewerker, instemmen van klokkenluidersregeling en verbeterde arbeidsvoorwaarden.

De ondernemingsraad heeft een eigen jaarverslag (gepubliceerd op onze website).

### **3.4.4 Inrichting governance**

Het overleg tussen de raad van toezicht (zie organogram op pagina 5) en de raad van bestuur heeft periodiek plaatsgevonden. De raad van toezicht of een afvaardiging daarvan is daarnaast in gesprek gegaan met de ondernemingsraad en de cliëntenraad. Ook heeft de raad van toezicht jaarlijks een overleg met het managementteam.

De raad van toezicht kent meerdere commissies:

- Remuneratiecommissie
- Commissie Kwaliteit & Veiligheid
- Auditcommissie

De commissies komen op regelmatige basis bijeen en hebben een belangrijke adviserende rol naar de reguliere raad van toezicht. In de reguliere vergaderingen wordt een terugkoppeling gegeven van de commissievergaderingen. In het vergaderportaal zijn verslagen en stukken van de commissies beschikbaar voor de hele raad van toezicht. De

samenwerking van de commissies wordt jaarlijks geëvalueerd. De raad van toezicht heeft een verslag interne toezichthouder (zie bijlage).

### **Remuneratiecommissie**

De samenstelling van de Remuneratiecommissie met ingang van 1 september 2023:

- Dhr. E. van der Veer
- Dhr. A. in 't Veld (voorzitter)

In 2023 is de Remuneratiecommissie 1 x bijeengewest.

### **Commissie Kwaliteit & Veiligheid**

De samenstelling van de commissie Kwaliteit & Veiligheid met ingang van 1 september 2023:

- Mw. M. van Schie (voorzitter)
- Mevr. B. Mennema

De commissie is in het verslagjaar 1 keer formeel en 3 keer informeel bijeengekomen met de Raad van Bestuur.

### **Auditcommissie**

De samenstelling van de Auditcommissie is:

- Dhr. R. de Boer (voorzitter)
- Dhr. A. in 't Veld

De Auditcommissie is 7 keer bijeengekomen in 2023.

### **3.4.5 Goed bestuur**

In 2022 is de herijkte strategisch beleid, "Eigenwijs ouder worden", vastgesteld. En in 2023 is Catharina ingericht om met te kunnen starten met de implementatie van dit beleid. Op basis van het jaarplan (kaderbrief) komt het korte termijn beleid tot stand. E.e.a. gebeurt in afstemming met de diverse gremia.

Besluitvorming van zowel het managementteam, raad van toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad wordt vastgelegd in het interne vergadersysteem Ibabs.

In het reglement van de raad van bestuur zijn afspraken opgenomen over de informatievoorziening tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Er is geen aparte conflictregeling. Wel is omgang met conflicten opgenomen in de standaard [NVZD-arbeidsovereenkomst](#) die op de bestuurder van toepassing is.

### **3.4.6 Verantwoord toezicht**

De raad van toezicht is betrokken bij het vaststellen van het strategisch beleid en de uitvoering hiervan. Via kwartaalrapportages wordt de raad van toezicht op de hoogte gesteld over financiële, kwalitatieve en bestuurlijke aspecten van Catharina.

Voor het verslag interne toezichthouder zorgorganisaties 2023, welk verslag met ingang van 2022 verplicht is op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) verwijzen wij naar de het jaarverslag toezichthouder 2023 op onze website.

### **3.4.7 Continue ontwikkeling**

De jaarlijkse evaluatie van de bestuurder door de Raad van Toezicht (RvT) heeft in 2023 niet plaatsgevonden, omdat de bestuurder van Catharina gestart is op 1 september 2023. In plaats van een evaluatiegesprek heeft een startgesprek plaatsgevonden op 28 november



2023 met de bestuurder. Vanaf 2024 wordt de jaarlijkse evaluatie van de bestuurder met RvT weer hervat.

De zelfevaluatie van de RvT is gedaan op 28 november 2023. In december 2021 is de zelfevaluatie door een onafhankelijke externe deskundige, te weten DEV, gedaan. Eenmaal in de drie jaar vindt een zelfevaluatie met een onafhankelijke externe deskundige plaats.

De bestuurder volgt de richtlijnen van de accreditatie van de NVZD. En de RvT-leden volgen jaarlijks diverse scholingen.

## 4. Waar staan we voor?

### 4.1 Visie en missie

*"Eigenwijs ouder worden: Ouder worden op een eigen plek, in je eigen gemeenschap, de dingen doen waar je plezier uithaalt. Het doen op jouw manier. Eigenwijs ouder worden. Oók als je afhankelijk wordt van ondersteuning of zorg."*

Dit is de vernieuwde visie van Catharina, thuis op Voorne (hierna Catharina), die voor de periode van 2023-2025 is opgesteld. Hierbij staat plezier in leven en werken centraal. In alles wat we doen helpen we ouderen op eigen wijze hun leven te leiden. Hun welzijn is hierbij het belangrijkste, zorg ondersteunt dit.

Onze medewerkers halen hieruit hun voldoening en voelen de ruimte om hieraan als team bij te dragen. Daarbij denken we in mogelijkheden om de schaarste van zorg op een eigenwijze en creatieve manier aan te pakken. Daarbij kijken we naar wat de cliënten nog zelf willen en kunnen, met behulp van (technologische) hulpmiddelen. We kijken naar wat naasten kunnen doen en waar ondersteuning nodig is van één of meerdere vrijwilligers of (zorg)professionals.

Het is onze missie om ouderen te ondersteunen om zolang mogelijk zelfstandig te blijven of dat nu thuis is of op één van onze locaties in de grote kernen van gemeente Voorne aan Zee. Wij zijn expert op het gebied van welzijn en zorg voor ouderen in Voorne aan Zee. Geworteld op het eiland staan we midden in de maatschappij. We hebben daarbij vier pijlers opgesteld die onze gezamenlijke kracht weergeven:

1. De kracht van de gemeenschap;
2. De kracht van de ouderen en hun naasten;
3. De kracht van onze betrokken medewerkers en vrijwilligers;
4. De kracht van organisaties in de regio.

Onze visie geeft verdere richting aan het ondersteunen van de autonomie van de bewoners, waarbij onze diep gewortelde plek in Voorne aan Zee een uniek uitgangspunt geeft.

### 4.2 Beleidsuitgangspunten

Ons belangrijkste doel is "**Eigenwijs ouder worden**". Daar staan wij voor. Dat doen we samen met ouderen, naasten, vrijwilligers, medewerkers en samenwerkingspartners. Met cliënten en naasten zijn wij een team. Ieder heeft zijn eigen rol. We vertrouwen op elkaar. We versterken elkaar en denken creatief in mogelijkheden.

Om onze doelen te bereiken, werken we vanuit vier strategische speerpunten, waarbij we rekening houden met een aantal randvoorwaarden:

#### 1. Eigenwijs ouder worden

"We streven ernaar dat ouderen in de regio op eigen wijze ouder worden, op hun eigen gekozen plek, in hun eigen gemeenschap en zo lang mogelijk doen waar zij plezier uithalen."

#### 2. Werkplezier en goed werkgeverschap

"We zijn een geweldige plek om te werken. Medewerkers, vrijwilligers ervaren vertrouwen, trots en plezier."

#### 3. Een samen redzame gemeenschap

"We zijn geworteld in de kernen en versterken de gemeenschap. Onze locaties hebben een centrale rol in de gemeenschap voor ontmoeting, informatie en ondersteuning."

#### 4. Randvoorwaarden

Invzet van technologie, gezonde bedrijfsvoering, duurzame organisatie.

### 4.3 Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

Catharina voert in de bestuur cyclus de lange termijn strategie uit in combinatie met het korte termijn beleid. Dit beleid is eind 2023 vertaald naar de kaderbrief 2024 met bijbehorende begroting.

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

#### **Wijziging in de strategie**

In 2022 hebben we onze besturingsfilosofie, missie en visie herijkt, en herschreven naar een strategisch beleidsplan 2023-2025, genaamd "Eigenwijs ouder worden". Dit is in nauwe samenwerking met diverse stakeholders (zoals OR, RvT, CCR) vormgegeven. Afgelopen jaar hebben we de eerste stappen gezet in het toepassen van dit strategisch beleid in onze organisatie door overzicht te creëren welke stappen nodig zijn en voorbereidingen te treffen. Dit heeft geresulteerd in een concreet jaarplan 2024.

#### **Wijzigingen in het besturingsmodel**

In 2022 zijn teamleiders aangesteld om meer aandacht te kunnen hebben voor medewerkers. Er zijn twee nieuwe staffuncties aangesteld in 2023: coördinator Kwaliteit & Innovatie en senior beleidsadviseur Bestuur & Communicatie. Gezien een grotendeels nieuwe samenstelling van het MT, teamleiders op locatie en aansturing van ondersteunende diensten, willen wij begin 2024 de tijd nemen om zorgvuldig uit te werken op welke wijze de aansturing van de verschillende onderdelen van Catharina vorm krijgt. Op basis van deze wijzigingen worden reglementen en beleidsnotities herzien.

De wijzigingen in het besturingsmodel hebben afgelopen jaar gezorgd voor een onrustige periode voor medewerkers. Vanaf september 2023 is de bezetting voor de besturing en aansturing van de organisatie weer volledig, en zien we dat Catharina weer verder kan bouwen aan 'Eigenwijs ouder worden'.

#### **Welzijn en zorg: programma Ouderen Voorne**

In het programma Ouderen Voorne wordt domeinoverstijgend samengewerkt door de gemeente Voorne aan Zee, de beide huisartsengroepen Cohaesie en Zorggroep Haringvliet en de ouderenzorgorganisaties Careyn, Catharina en CuraMare. CZ is als zorgkantoor en zorgverzekeraar betrokken. Deze partners vormen samen de stuurgroep waar besluiten genomen worden. Het dagelijks bestuur is het eerste aanspreekpunt voor de programmamanager. Doel van het programma Ouderen Voorne is met elkaar de juiste zorg en ondersteuning te bieden aan ouderen op Voorne, wetende dat in 2034 er sprake is van een dubbele vergrijzing in deze regio en de arbeidsmarkt in de zorg krimpt. Dit vraagt een integrale blik, domein overstijgende samenwerking en focus op preventie. In 2023 is ingezet op nauwere betrokkenheid van de Welzijnsorganisaties in Voorne aan Zee (SBO, Push en Welzijn Ouderen). De activiteiten van het programma werden in 2023 gefinancierd door Archipel (transitiemiddelen ouderenzorg), de gemeente Voorne aan Zee (SPUK middelen GALA en IZA) en bijdragen van de deelnemende partners, zowel 'in kind' als financieel.

Het programma Ouderen Voorne heeft een eigen jaarverslag.

#### **Inzetbaarheid personeel**

Net als andere organisaties in het land merkt Catharina dat er sprake is van krapte op de arbeidsmarkt. In onze regio dient te dubbele vergrijzing zich eerder aan. Dit brengt extra uitdagingen met zich mee voor Catharina. Om aantrekkelijk werkgever te zijn en te blijven hebben we de arbeidsvoorwaarden verbeterd, zoals het inrichten van een

MeerKeuzesSysteem Arbeidsvoorwaarden (MKSA). Daarnaast hebben we extra ruimte opgenomen in de begroting voor opleiden (3% in plaats van 2% zoals de cao VVT voorschrijft) voor boekjaar 2023 en 2024. Wij geloven in het zelf opleiden, ook na diplomeren, en het scholen van medewerkers. Dit wordt door de in 2023 nieuw aangetrokken praktijkopleiders vormgegeven.

Om inzetbaarheid van personeel te vergroten, is een preventiemedewerker aangesteld om verzuim te voorkomen/beperken. Daarnaast is in de flexibele schil ook de beschikbaarheid van diverse coaches voor onze medewerkers georganiseerd. In kwartaal drie en vier van 2023 heeft de projectgroep Roosterbeleid een nieuw roosterbeleid beschreven, passend bij de huidige organisatiestructuur en passend bij de huidige werkwijze. Het nieuwe roosterbeleid moet bijdragen aan continuïteit en voorspelbaarheid in de roosters van medewerkers. En daarmee bijdragen aan het verlagen van de werkdruk. Voortvloeiend uit deze projectgroep is een andere projectgroep ontstaan die zich buigt over het onderwerp capaciteitsmanagement. Deze heeft het doel om efficiëntie en effectiviteit van de beschikbare personeelscapaciteit in kaart te brengen en te faciliteren in de sturing daarop.

### **Ict-migraties**

In 2023 heeft de voorbereiding voor de migratie van de nieuwe (werk)omgeving voor kantoorautomatisering plaatsgevonden, die in januari 2024 is geëffectueerd. Met de nieuwe (werk)omgeving kan er efficiënter en veiliger (qua informatieveiligheid) gewerkt worden.

### **Ziekteverzuim**

In 2023 was het verzuim meer dan 11% (norm betrof 8%). Hierop zijn in 2023 de volgende acties uitgezet om verzuim te reduceren: aanstellen van preventie-medewerker (eind 2023), nauwer betrekken van bedrijfsarts bij casuïstiek, aanstellen van teamleiders (dichter bij de medewerkers) en verzuimtrainingen voor teamleiders on the job. In 2024 hopen we (meer) resultaten te zien van deze acties en daarmee het ziekteverzuim te reduceren. Om verzuim te verkorten wordt op regelmatige basis 2e lijn GGZ zorg ingekocht door Catharina voor haar medewerkers. Dit om medewerkers niet te laten wachten op adequate hulp via reguliere GGZ-trajecten, maar zelf hierin hulp sneller te kunnen bieden.

## **4.5 Kwaliteits(indicatoren)**

Catharina vindt kwaliteit van welzijn, zorg en ondersteuning van groot belang. In 2023 hebben we geld, tijd en energie geïnvesteerd in het ophalen van verbeterpotentieel op het gebied van kwaliteit en veiligheid. Er zijn grondige analyses uitgevoerd om zicht te krijgen op de huidige status van kwaliteit en veiligheid. In 2023 zijn aanpassingen aangebracht in de werkwijzen en structuur om kwaliteit en veiligheid beter te monitoren en sturing aan te kunnen geven. Denk hierbij aan het instellen van de stuurgroep kwaliteit en het ontwikkelen van een kwartaalrapportage kwaliteit. Om kwaliteit beter te ondersteunen zijn een beleidsadviseur Kwaliteit & Innovatie en een extra kwaliteitsverpleegkundigen aangesteld in 2023. Vanuit deze nieuwe werkwijze en structuur, waarmee we in 2023 de basis op orde hebben gekregen, verwachten we in 2024 aantoonbare en merkbare verbeteringen door te voeren op het gebied van kwaliteit en veiligheid.

Kwaliteit en veiligheid van welzijn en zorg is binnen Catharina volgens de 4 pijlers van het kwaliteitskompas vormgegeven:

### **4.5.1 Pijler 1: Persoonsgerichte zorg en ondersteuning**

Goede, professionele ondersteuning, zorg en behandeling dragen bij aan de kwaliteit van leven. Om een echt zinvolle bijdrage te kunnen leveren aan de kwaliteit van het leven van de ander is meer nodig. Gezien, gehoord en geholpen worden op de terreinen waar je als cliënt behoefte aan hebt, daar draait het om in persoonsgerichte zorg. Binnen Catharina

vinden we het dan ook belangrijk dat elk mens de mogelijkheid krijgt om zijn leven op eigen wijze in te richten. Dat elk mens keuzes kan maken, hoe groot of klein die keuzes ook zijn. Om de persoonsgerichte zorg goed in te richten investeert Catharina in scholing voor en efficiënte inzet van (deskundigheid van) medewerkers.

Sinds 1 mei 2023 verzorgt Careyn bij Catharina de verpleegkundige achterwacht. De achterwacht ondersteunt bij het uitvoeren van verpleegkundige risicovolle handelingen en adviseert bij zorginhoudelijke vraagstukken. De achterwacht is inzetbaar in het weekend en in de nacht. Als de verpleegkundigen van Catharina niet beschikbaar hoeven te zijn als achterwacht, kunnen zij meer aanwezig zijn voor reguliere diensten. Ondanks dat er nog niet veelvuldig gebruik wordt gemaakt van de achterwacht, zijn we tevreden met deze inzet.

Daarnaast hebben we in april 2023 afscheid genomen van de inzet van behandeldiensten via Curamare. Sindsdien is Gericall gestart met het bieden van behandeldiensten en hebben we deels ook medewerkers zelf direct in dienst genomen (dan wel via zzp-contract).

In 2023 is het beleid WZD herzien. Iedere medewerker nieuw in dienst (en daarna 3-jaarlijks) is verplicht de E-learning WZD te volgen. Voor EVV (Eerst Verantwoordelijke Verpleegkundige) is een specifieke E-learning WZD beschikbaar gesteld om te volgen.

Alle (zorg)medewerkers in dienst van Catharina volgen jaarlijks de 2-daagse scholing over omgaan met onbegrepen gedrag. Dit helpt de medewerkers in de omgang naar (kwetsbare) ouderen.

Op het gebied van mondzorg is klinische les in 2 dagdelen voor alle aandachtsvelders Mondzorg gegeven in 2023. Deze scholing is in de vorm van een train-de-trainer waarbij de aandachtsvelder de opgedane kennis deelt op de locaties. Studenten die nog in opleiding zijn en stagelopen bij Catharina (of BBL zijn), volgen ook de scholing mondzorg.

Op het gebied van continentie zorg, volgen de aandachtsvelders Continentie zorg sinds 2022 halfjaarlijks een training.

Verlies van onze cliënten hoort, verdrietig genoeg, ook bij ons werk. De laatste levensfase van onze cliënten proberen we zo aangenaam mogelijk te maken bij dit verlies. Iedere (zorg)medewerker bij Catharina (ook huishouding) volgt de scholing 'Oog voor verlies'. Dit is scholing specifiek voor palliatieve zorg. Tijdens deze scholing wordt geleerd om te kijken naar, en eventueel te ondersteunen van, de omgeving/naasten over hoe om te gaan met het (komende) verlies van een dierbare.

In 2023 is een scholing geweest 'Haptonomische aanraking en massage in de laatste levensfase' (3 dagdelen) voor medewerkers die in de palliatieve zorg werken.

Palliatief verpleegkundige in dienst bij Catharina met specifieke kennis over laatste fase van leven van bewoners. Zij is breed inzetbaar binnen Catharina.

Om zicht te houden op alle aangeboden scholingen binnen Catharina wordt het in 2024 mogelijk voor locatiemanagers om middels de kwartaalrapportage Kwaliteit de daadwerkelijk gevolgde scholing van medewerkers te monitoren.

De cliëntendossiers vormen de basis van ons handelen, en worden persoonsgerichte afspraken gemaakt met cliënten over de zorg en ondersteuning. In 2023 hebben de kwaliteitsverpleegkundigen checks uitgevoerd op de cliëntendossiers in het kader van methodisch werken. Op basis van de resultaten is coaching on the job gegeven om de kwaliteit van methodisch werken en de registraties in dossiers te verbeteren.

#### **4.5.2 Pijler 2: Wonen en welzijn**

Persoonsgerichte zorg & ondersteuning en wonen & welzijn hangen nauw met elkaar samen. Het gaat er immers om dat de bewoner niet alleen de zorg en ondersteuning krijgt die hij of zij nodig heeft, maar ook dat het leven zo aangenaam mogelijk is, met zingeving en betekenisvolle activiteiten, waar mogelijk samen met familie en naasten.

In 2022 is Welzijn ouderen gestart met het Odensehuis. Het Odensehuis is een plek voor ontmoeting, ondersteuning, activiteiten en advies voor mensen met geheugenklachten en/of beginnende dementie en hun naasten. Met als doel langer in hun eigen woonomgeving te kunnen blijven wonen. Het is een veilige plek naast hun eigen woonomgeving waar ze zich thuis kunnen voelen. Eigen regie en keuzevrijheid staan hier centraal. Bezoekers bepalen zelf op welk moment, hoe vaak zij willen komen en waar ze aan deel willen nemen. Komende jaren wil Catharina het Odensehuis op meerdere locaties in de Gemeente Voorne aan zee gaan aanbieden. In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen om begin 2024 een locatie in Rockanje openen.

Familieparticipatie is essentieel in de ouderenzorg. We hebben in 2023 de eerste aanzet gedaan voor het vormgeven van beleid op familieparticipatie. In 2024 wordt dit beleid vastgesteld en geïmplementeerd.

Vrijwilligers spelen binnen Catharina een grote en belangrijke rol. Zij verrichten een groot aantal ondersteunende werkzaamheden bij welzijn-gerelateerde activiteiten en dragen zo direct bij aan het verhogen van kwaliteit van leven van onze bewoners. We hebben in 2023 meer ingezet op het werven en ondersteunen van vrijwilligers die zich inzetten bij Catharina om dit te (blijven) bewerkstelligen.

Bewegen is goed voor de kwetsbaar wordende mens. Het verbetert het denkvermogen, vermindert onrust en passiviteit en draagt bij aan minder fysieke beperkingen, een lager valrisico en minder valincidenten. Om bewegen onderdeel van de zorgverlening te laten worden is in 2023 een beweegagoog aangesteld. Daarnaast hebben in 2023 alle medewerkers in welzijn en zorg (vanaf niveau helpende) de training 'Passiviteit van dagelijks leven' (PDL) gevolgd. Medewerkers leren tijdens deze training om ouderen die passief worden toch te motiveren en uitnodigen om te bewegen.

Eten en drinken is een essentieel onderdeel van goede zorg en speelt een belangrijke rol op het gebied van gezondheid en preventie voor cliënten. Daarnaast is eten en drinken een moment voor sociaal contact met elkaar. Iedere woongroep (m.u.v. locatie Gatshuis) beschikt over een eigen keuken. In overleg met de bewoners van de woongroep wordt hier sinds 2023 dagelijks een verse maaltijd bereid. Waar mogelijk helpen de bewoners met het voorbereiden van de maaltijd. Op deze manier wordt zo veel mogelijk een huiselijk sfeer gecreëerd.

Om het maaltijdaanbod blijvend aan te laten sluiten bij de wensen van onze cliënten en de mogelijkheden van de organisatie, is in 2023 onder leiding van de food professor een nieuwe leverancier van levensmiddelen geselecteerd. Begin 2024 zal de overstap naar de leverancier Bidfood gefaseerd plaatsvinden.

In 2023 is het HACCP-beleid geactualiseerd. In het verlengde van dit beleid, volgt iedere medewerker die in aanraking komt met het bereiden van voeding de E-learning 'Eten en drinken'. In deze E-learning komt onder andere HACCP, schijf van 5 en voedingswaarden aan bod. Daarnaast hebben er drie scholingen plaatsgevonden voor aandachtsvelders HACCP, genaamd 'HACCP voedselveiligheid'.

Hygiëne staat bij Catharina hoog in het vaandel. Alle medewerkers Huishouden, in dienst van Catharina, hebben de basisopleiding 'Schoonmaken in de zorg' (3 dagdelen) gevolgd. Hierin leren schoonmakers over het (duurzaam) gebruik van materialen in de ouderenzorg en ergonomisch werken. Deze opleiding wordt driejaarlijks gevolgd door schoonmakers.

Tot slot vinden we het er belangrijk dat we blijven leren van elkaar. Intervisies zijn een belangrijk onderdeel van ons werk in de ouderenzorg. In 2023 hebben alle medewerkers in welzijn en zorg een intervisie training gevolgd. Aan de hand van eigen casuïstiek is deze training vormgegeven.

#### **4.5.3 Pijler 3: Passende, veilige zorg en ondersteuning**

Catharina streeft naar een optimale veiligheid voor haar bewoners. We onderschrijven de veiligheid zoals deze beschreven staat in het kwaliteitskader Ouderenzorg. Het accent bij welzijn en zorg heeft altijd gelegen bij deskundigheid en veiligheid van de zorgverlening. De onderwerpen medicatieveiligheid, decubituspreventie, preventie acute ziekenhuisopname en vrijheidsbeperking hebben altijd al veel aandacht gekregen.

##### **Medicatieveiligheid**

Binnen Catharina worden de veiligheidsprincipes in de medicatieketen nageleefd. Minimaal 2 keer per jaar wordt op cliëntniveau het risico rondom het medicatiegebruik door de zorgmedewerker in kaart gebracht. Daar waar zich problemen voordoen m.b.t het beheer of de inname van medicatie worden op cliëntniveau afspraken gemaakt over aanvullende ondersteuning bij medicatiegebruik. Deze afspraken worden vastgelegd in het zorgdossier. In 2023 zijn 801 medicatie-incidenten gemeld. Dit aantal betreft 49% van alle gemelde incidenten in 2023. Dit aantal komt overeen met voorgaande jaren. De meest voorkomende oorzaken van medicatie-incidenten zijn: 'medicatie vergeten af te tekenen' en 'medicatie vergeten te geven'. Ook ontstonden fouten doordat het voorschrijfsysteem niet gekoppeld was aan toedienregistratie. In 2023 heeft Catharina dan ook besloten om de overstap te maken naar het medicatievoorschrijf en -registratiesysteem Medimo. Door deze overstap gaat iedereen vanuit één systeem werken. Dit zogenaamde 'closed loop' -werken betekent dat de arts voorschrijft, de apotheker uitzet en de zorgmedewerker aftekent in hetzelfde systeem. Hierdoor beschikt iedereen altijd over dezelfde informatie en hoeft informatie niet te worden overgezet van het ene naar het andere systeem waardoor fouten kunnen ontstaan.

Daarnaast heeft Catharina middels een aanbestedingstraject een nieuwe apotheek geselecteerd. Deze apotheek is gespecialiseerd in het leveren van medicatie aan zorgorganisaties. Zij hebben veel kennis van en ervaring in de ouderenzorg. Hiermee verwachten wij nog een verbetering te kunnen maken in de kwaliteit en veiligheid van het medicatieproces en de bewustwording ten aanzien van medicatiegebruik. De overstap heeft begin 2024 plaatsgevonden.

In 2023 zijn diverse medicatie-audits uitgevoerd. De uitkomsten van de audits zijn besproken met de teammanagers. Naar aanleiding van de resultaten van audits zijn diverse werkafspraken rondom het gebruik van risicovolle medicatie aangescherpt.

##### **Kwaliteitsindicatoren**

Ieder jaar worden binnen de langdurigere zorg de kwaliteitsindicatoren 'basisveiligheid' in kaart gebracht en geanalyseerd. Voor 2023 zijn de kwaliteitsindicatoren bij bewoners met een WLZ-indicatie in kaart gebracht die verblijven in één van de woonzorglocaties. Samen met de cliëntenraad is besloten om naast de drie verplichte indicatoren ook de indicatoren decubitus en incontinentie te meten en aan te leveren aan de landelijke database.

##### *Advance care planning (verplicht)*

Advance care planning (ACP), ofwel vroegtijdige zorgplanning, is een proces waarbij de bewoner met de behandelend arts zijn wensen, doelen en voorkeuren voor zorg rond het levenseinde bespreekt en vastlegt. Dit proces loopt vooruit op het moment dat een bewoner zelf niet meer in staat is om beslissingen te nemen. Het doel van ACP is dat de zorg van mensen in hun laatste levensfase beter is afgestemd op hun wensen.

Binnen Catharina wordt bij 100% van de bewoners afspraken vastgelegd over de behandeling rondom het levenseinde. Ten aanzien van het vastleggen van andere zorgafspraken rondom het levenseinde (wel/ niet starten van levensverlengende handelingen en ziekenhuisopname) lijkt nog een grotere variatie te zijn. Dit vraagt om nader onderzoek in 2024.

**Medicatieveiligheid (verplicht)**

Door in teamverband gezamenlijk medicatie-incidenten te bespreken, kan als team geleerd worden van de fouten die zich voor hebben gedaan. Het is dan ook van belang dat minimaal 1 keer per kwartaal in teamoverleg aandacht wordt besteed aan het bespreken van medicatie-incidenten. In 2023 zijn m.u.v op locatie Gasthuis incidenten structureel ieder kwartaal besproken. Gezien het grote percentage medicatie-incidenten ligt hier een belangrijk aandachtspunt voor 2024.



**Eten en drinken (verplicht)**

Eten en drinken is een essentieel onderdeel van goede zorg. Voor de bewoners van onze woonzorglocaties is de warme maaltijd vaak het hoogtepunt van de dag. Het is dan ook belangrijk om de wensen en persoonlijke voorkeuren van cliënten inzichtelijk te hebben zodat de maaltijd hier zo veel mogelijk op aangesloten kan worden.



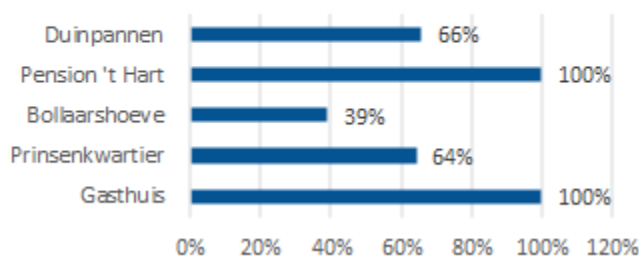
Ondanks dat nog niet voor alle bewoners de voedselvoorkeuren afgelopen 6 maanden zijn besproken is er binnen Catharina wel veel aandacht voor eten en drinken. Op de woongroepen wordt zelf gekookt en vindt dagelijks afstemming met de bewoners plaats over de maaltijd. De lagere scores worden niet veroorzaakt door het niet inzichtelijk hebben van de wensen maar door het ontbreken van registratie in het zorgdossier. Hier ligt een nog aandachtspunt voor 2024.



*Incontinentie (niet verplicht)*

Incontinentie komt bij ouderen vaak voor. Incontinentie kan het dagelijks functioneren negatief beïnvloeden en kan een grote bron zijn van stress. Het is dan ook belangrijk om continentie tijdig te bespreken met cliënten en afspraken te maken over eventuele ondersteuning bij de toiletgang.). Binnen de woonzorglocaties is nog een grote variatie in de afspraken die worden vastgelegd. De meeste afspraken gaan over passend gebruik van incontinentiematerialen. Er worden minder afspraken gemaakt over zorg die de eigen regie versterkt en zelfstandige toiletgang bevordert. Dit vraagt om aandacht in 2024.

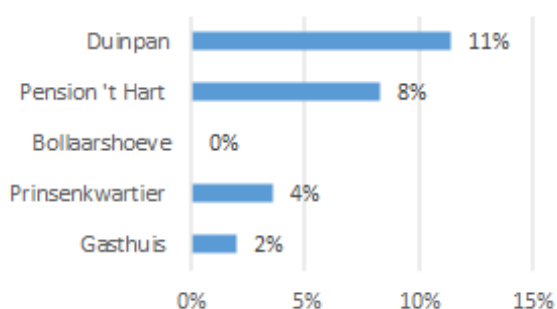
**Aantal cliënten waarbij een plan voor zorg rondom de toiletgang is vastgelegd in het zorgdossier**



*Decubitus (niet verplicht)*

Decubitus is een onderwerp dat binnen Catharina veel aandacht krijgt. De wondverpleegkundigen zijn nauw betrokken bij de preventie en behandeling van decubitus. Ook wordt nauw samengewerkt met andere disciplines. Aandachtspunt voor komend jaar m.b.t. decubituspreventie is het gezamenlijk bespreken van wondcasuïstiek. Op de afdelingen waar decubitus voorkomt gebeurt dit nog niet structureel. Alleen op locatie Duinpannen wordt gebruik gemaakt van casuïstiekbesprekingen bij de preventie van decubitus. Dit vraagt om aandacht in 2024.

**Aantal cliënten op de locatie met Decubitus cat 2 of hoger**



*Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking (niet verplicht)*

Bij de toepassing van onvrijwillige zorg hanteert Catharina het uitgangspunt "Nee, tenzij". Wij passen zo min mogelijk onvrijwillige zorgvormen toe en houden zoveel mogelijk rekening met de wil en wens van onze bewoners. Wij kijken eerst naar alternatieven en

passen onvrijwillige zorg enkel toe als dit in het belang van de bewoner niet anders kan. Zo voldoet Catharina aan de Wet Zorg en Dwang (Wzd).

Binnen Catharina zijn de taken en werkzaamheden in het kader van de Wzd als volgt georganiseerd:

- De commissie WZD houdt toezicht op naleving van gemaakte afspraken en voert verbeteringen door waar dat nodig is. De commissie overlegt één keer per drie maanden en vaker waar nodig.
- Er is een onafhankelijk cliëntvertrouwenspersoon Wzd, vanuit het LSR (Landelijk Steunpunt (Mede)zeggenschap), waar bewoners en vertegenwoordigers een beroep op kunnen doen. Deze cliëntvertrouwenspersoon Wzd heeft een keer per jaar een gesprek met een lid van de Raad van Bestuur en de Manager zorg & welzijn. Tevens bezoekt hij/ zij alle locaties en gaat dan in gesprek met de medewerkers en cliënten.
- In het najaar van 2023 is een onafhankelijke Wzd-functionaris gestart. Deze beoordeelt het zorgplan waarin de afspraken staan over de onvrijwillige zorg.
- Om de twee weken vinden er gedragsvisites plaats met de zorgverantwoordelijken (EVV'er), de psycholoog en medisch behandelaar. Een vast onderdeel van deze gedragsvisites is het kijken naar oplossingen om het gebruik van psychofarmaca, onvrijwillige zorg en escalaties te verminderen.
- Binnen Catharina is de rol van onafhankelijke/ niet bij de zorg betrokken deskundige belegd bij de kwaliteitsverpleegkundigen. Als de periode waarin onvrijwillige zorg wordt verlengd, kijkt de kwaliteitsverpleegkundige mee met een kritische blik en geven zij advies over het afbouwen hiervan.
- De kwaliteitsverpleegkundigen houden de Wzd onder de aandacht middels coaching op de werkvloer. Daarnaast fungeren zij als vraagbaak voor medewerkers, net als de Wzd-coördinator. Met nieuwsbrieven/-berichten worden aandachtspunten en relevante weetjes van de Wzd extra onder de aandacht gebracht bij de medewerkers.
- Ieder kwartaal voeren de kwaliteitsverpleegkundigen op iedere locatie dossieraudits uit. Deze audits zijn gericht op volledige en juiste registratie van onvrijwillige in het zorgdossier.
- Alle betrokken zorgmedewerkers nemen jaarlijks deel aan een intervisiesessie, onder begeleiding van de kwaliteitsverpleegkundigen.

Ten aanzien van de toepassing van onvrijwillige zorg in de praktijk heeft Catharina geen betrouwbare data beschikbaar. In 2023 is de toepassing van onvrijwillige zorg niet correct geregistreerd in het zorgdossier. Zorgmedewerkers hebben wel gerapporteerd op onvrijwillige zorg maar deze niet apart geregistreerd in het zorgdossier. Inmiddels zijn medewerkers geïnstrueerd hoe zij de toepassing van onvrijwillige zorg moeten vastleggen.

### **Melden Incidenten Client (MIC)**

In 2023 zijn binnen Catharina 1628 incidentmeldingen geregistreerd. Dit is een stijging van 21,4% ten opzichte van 2022 (resp. 1341). Deze stijging in het aantal meldingen betekent overigens niet dat er ook in toenemende mate incidenten plaatsvinden. Begin 2023 is intensief ingezet op het bevorderen van de meldingsbereidheid van medewerkers. Medewerkers zijn zich meer bewust geworden van de risico's en zien incident melden steeds meer als een middel om de kwaliteit en veiligheid van welzijn en zorg te verbeteren. De meest voorkomende incidenten betreffen medicatie-incidenten, vallen en agressie-incidenten.

Bij medicatie-incidenten zijn medewerker gerelateerde oorzaken zoals medicatie vergeten af te tekenen en medicatie vergeten te geven de meest voorkomende oorzaken van incidenten.

Bij valincidenten worden juist vaak cliënt gerelateerde oorzaken zoals lichamelijke en geestelijke achteruitgang aangewezen als oorzaken van vallen. Opmerkelijk is dat hier de rol van de medewerker nauwelijks in wordt benoemd terwijl zij bij valrisico-inschatting en het tijdig nemen van preventieve maatregelen een cruciale rol spelen. Dit aspect wordt door de melder niet meegenomen in de incident analyse. Hier ligt een aandachtspunt voor 2024.

In 2023 heeft er een stijging plaats gevonden van het aantal agressie-incidenten (van 156 in 2022 naar 185 in 2023). Een deel van de stijging kan worden verklaard door opname van een aantal bewoners met ernstig probleemgedrag. In 2023 is één bewoner vanwege zeer ernstig probleemgedrag overgeplaatst naar het expertise centrum D-zep van Aafje. Op de D-ZEP-afdeling kunnen bewoner specialistische behandeling en verzorging ontvangen met als doel de kwaliteit van leven van de bewoner te verbeteren.

Eind 2023 is het MIC-beleid (met bijbehorend MIC-formulier) herzien. Er is meer aansluiting gezocht bij de calamiteitenprocedure, waar een Prisma analyse onderdeel van is. Aan het MIC-formulier zijn enkele vragen toegevoegd waardoor de melder bij het invullen van het formulier direct een Prisma-Light analyse uitvoert. Hierbij worden de basisoorzaken van het incident op systematische wijze geclassificeerd in medewerker, cliënt, organisatie of technische oorzaken. De verwachting is dat het herziene beleid en formulier zullen leiden tot een betere analyse en gerichtere preventie maatregelen.

### **Calamiteiten & interne onderzoeken**

In 2023 zijn binnen de Catharina acht interne onderzoeken en één calamiteitenonderzoek uitgevoerd. De calamiteiten zijn door een onafhankelijke calamiteitencommissie onder leiding van een externe voorzitter onderzocht. De interne onderzoeken zijn uitgevoerd door de kwaliteitsverpleegkundigen of de coördinator K&I waarbij afhankelijk van de onderzoeksvraag interne deskundigen medewerking hebben verleend aan het onderzoek. De onderzoeken zijn besproken met teammanagers en hebben geleid tot verbetermaatregelen.

Locatie	Type-incident	Datum Incident	Type onderzoek
Duinpannen	Valincident	Juni 2023	Intern onderzoek
Duinpannen	Valincident	Juli 2023	Intern onderzoek
Duinpannen	Valincident	Augustus 2023	Intern onderzoek
Duinpannen	Valincident	Augustus 2023	Intern onderzoek
Duinpannen	Medicatie	September 2023	Intern onderzoek
Prinsenkwartier	Valincident	September 2023	Calamiteitenonderzoek
Prinsenkwartier	Valincident	November 2023	Intern onderzoek
Gasthuis	Valincident	November 2023	Intern onderzoek
Gasthuis	Valincident	November 2023	Intern onderzoek

### **Inspectie Szw**

Op 29 juni 2023 is de Inspectie Szw (arbeidsinspectie) op bezoek geweest voor een Cultuuronderzoek Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) en fysieke Belasting (FB). Naar aanleiding van de terugkoppeling op 15 november 2023 heeft Catharina een verbeterplan opgesteld. In 2024 wordt de stand van zaken hiervan met de inspecteurs weer besproken.

#### **4.5.4 Leren en ontwikkelen**

Catharina streeft naar de optimale zorg en ondersteuning voor bewoners. Om de best mogelijke zorg en ondersteuning voor bewoners te realiseren, is het nodig om permanent te blijven leren en ontwikkelen. Dat geldt voor alle betrokkenen: medewerkers, vrijwilligers, naasten, de organisatie en samenwerkingspartners. Door te leren van wat beter kan en moet, kunnen verbeteringen een plek krijgen in de dagelijkse routine. Binnen deze pijler geven we sturing aan (verbeterpotentieel van) kwaliteit en documentenbeheer.

#### **Kwaliteitsmanagementsysteem**

Om onze kwaliteit zichtbaar en tastbaar te maken voor externe partijen, en om te blijven verbeteren binnen Catharina, werkt Catharina met het erkende kwaliteitssysteem PREZO van Stichting Perspekt. In 2023 hebben de locaties tijdens audit aangetoond dat zij nog voldoen aan de normen van het kwaliteitssysteem.

Een belangrijk uitgangspunt voor het kwaliteitsbeleid van Catharina is het werken aan de hand van de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA). Binnen het cyclisch werken wordt hierbij veel aandacht besteed aan het verzamelen en verwerken van (nieuwe) kwaliteitsinformatie met als doel om continu te verbeteren. Het zwaartepunt van de cyclus ligt bij Check en Act, waarbij de feitelijke uitkomsten en resultaten het startpunt vormen voor verbeteren en borgen.

Voor de werking van het kwaliteitssysteem en de uitvoering en toetsing van het kwaliteitsbeleid wordt binnen Catharina gebruik gemaakt van een groot aantal instrumenten. De belangrijkste instrumenten worden hier toegelicht.

#### *Handboek op Intranet*

Catharina beschikt over een documentbeheersysteem. In het documentbeheersysteem zijn een groot aantal richtlijnen, protocollen en formulieren opgenomen die binnen de organisatie van toepassing zijn. Hieronder vallen tevens de verpleegtechnische protocollen van Vilans (KICK-protocollen). De documenten zijn voor alle medewerkers toegankelijk via het intranet. In 2023 zijn diverse documenten geactualiseerd. Eind 2023 is een werkwijze voor evalueren ontwikkeld waarmee middels de inzet van expertgroepen documenten (periodiek) kunnen worden geactualiseerd. In 2024 wordt deze werkwijze in gang gezet.

#### *Audits*

Eind 2023 is de interne auditsystematiek geëvalueerd binnen de afdeling kwaliteit & innovatie. Besloten is dat in 2024 meer structuur wordt aangebracht in de auditsystematiek. Ieder kwartaal wordt vanaf begin 2024 een kwaliteit- en veiligheidsronde worden uitgevoerd door de kwaliteitsverpleegkundigen en de preventiemedewerker. Tijdens deze ronde worden aan de hand van gestandaardiseerde observatielijsten de kwaliteit- en veiligheidseisen getoetst. Daarnaast wordt ook de kwaliteit van de dossiervoering en de medicatieveiligheid beoordeeld. De observatielijsten maken inzichtelijk welke aspecten zijn beoordeeld tijdens de audit, welke norm hierbij is gehanteerd en welke afwijkingen zijn geconstateerd. De resultaten van de audits worden door de kwaliteitsverpleegkundigen en coördinator kwaliteit & Innovatie op de verschillende overleggen besproken.

Catharina staat voor veilige en betrouwbare zorg van hoge kwaliteit. De wet Kwaliteit Klachten Geschillen Zorg (WKKGZ) eist dat zorginstellingen hun organisatie transparant maken voor cliënten, zorgverzekeraars en voor de overheid. De wet vraagt van ons dat wij verantwoorde zorg leveren: zorg die efficiënt, effectief en doelgericht is en voldoet aan de reële eisen van de cliënt. Catharina voldoet aan de eisen van de wet. Om onze kwaliteit zichtbaar en tastbaar te maken voor externe partijen, werken we met het erkende

kwaliteitssysteem Prezo van stichting Perspekt. In juni 2023 hebben alle locaties tijdens de her-audit aangetoond dat zij voldoen aan de normen van het kwaliteitssysteem.

#### Bezoek IGZ

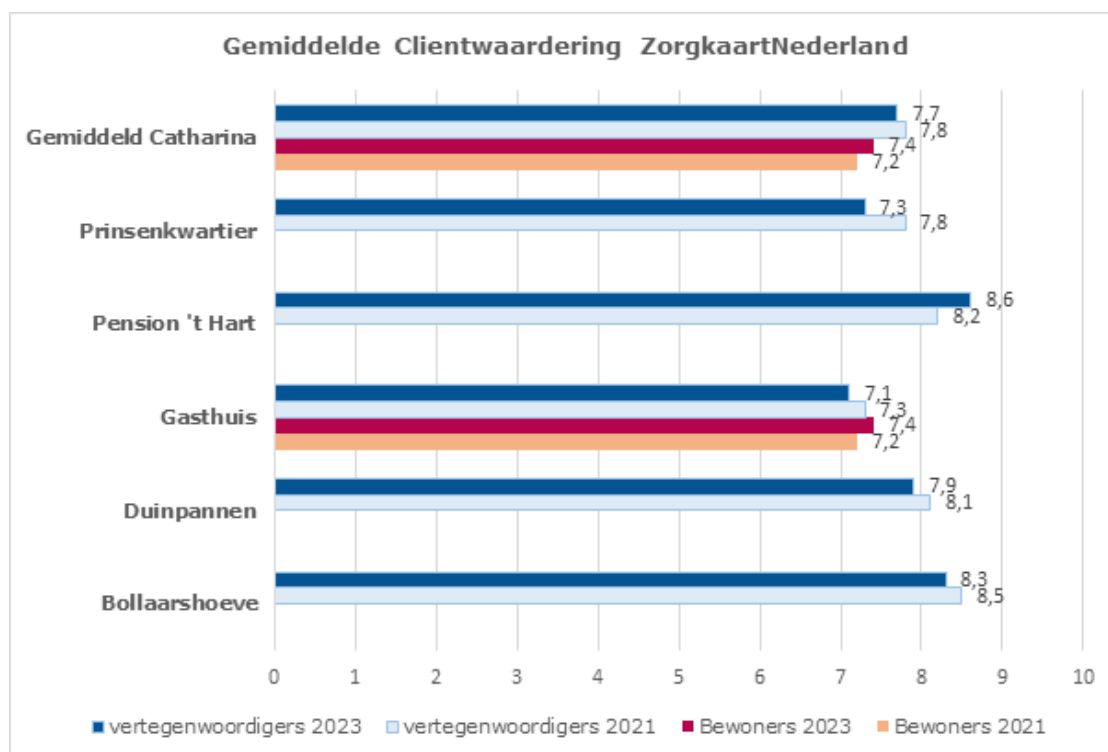
In januari 2023 locatie Gasthuis bezocht door de Inspecteur Gezondheidszorg en Jeugd.

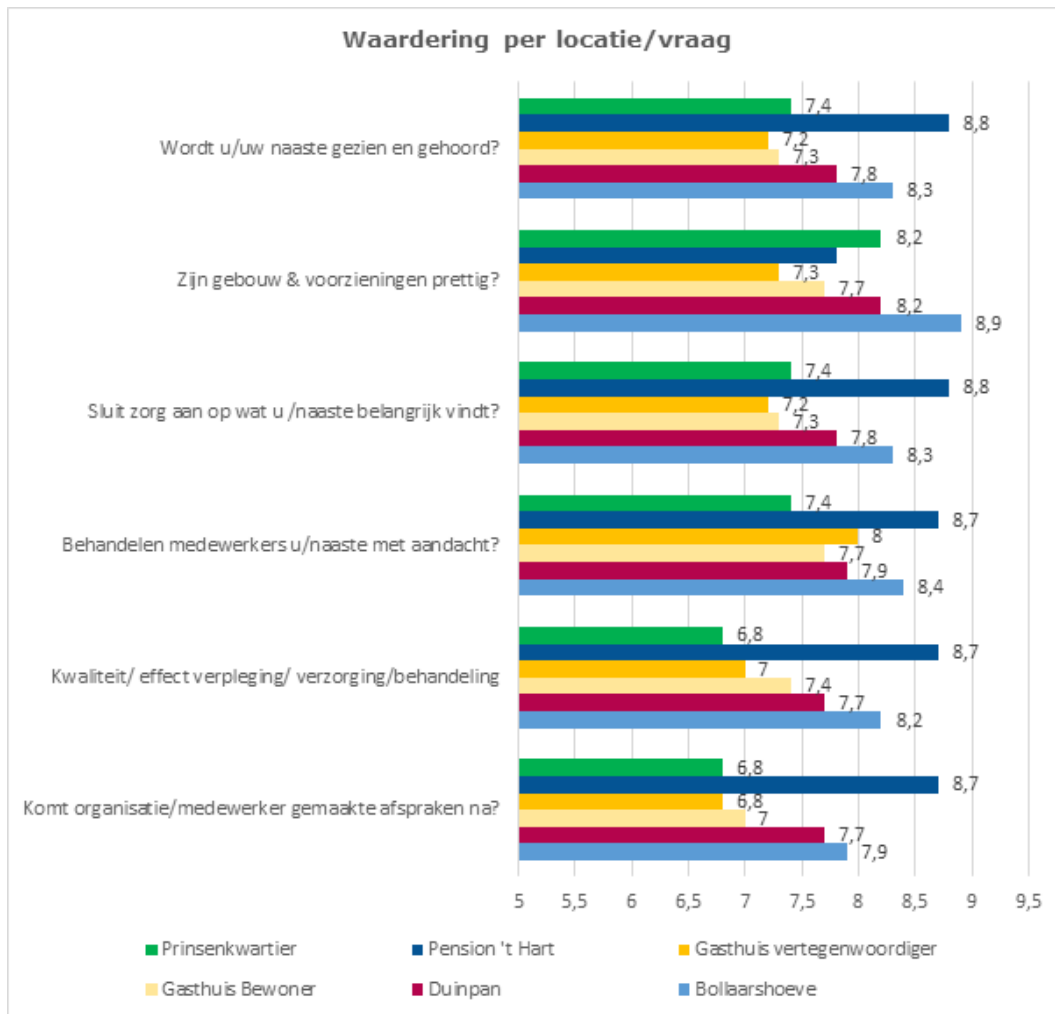
Tijdens het bezoek aan de locatie zijn de volgende onderwerpen beoordeeld:

Persoonsgerichte zorg, Deskundige zorgverlener en Sturen op kwaliteit & Veiligheid. Tijdens de rondgang constateerde de Inspectie verschillende verbeterpunten in de zorg- en dienstverlening. Naar aanleiding van het inspectierapport is een verbeterplan opgesteld.

#### Clïëntentevredenheidsonderzoek (CTO)

Facit heeft in de maanden april en mei van 2023 een cliëntenraadpleging gehouden onder cliënten en vertegenwoordigers van PG-clïënten. Deze cliëntenraadpleging heeft zich gericht op de ervaringen met de zorg. De 6 vragen van ervaringenwebsite ZorgkaartNederland zijn hierbij uitgevraagd. Daarnaast zijn op verzoek van de cliëntenraad 2 extra vragen m.b.t. de voeding uitgevraagd. De resultaten zijn hieronder weergegeven.





### *Klachten*

De klachtenfunctionaris van Facit heeft in 2023 zorggedragen voor het systematisch verzamelen en analyseren van klachten. In totaal zijn 6 klachten binnengekomen bij de klachtenfunctionaris. Alle klachten hadden betrekking op de zorg en dienstverlening.

Vijf klachten zijn door de klachtenfunctionaris behandeld door de melders in contact te brengen met de verantwoordelijk leidinggevende, wat tot een (gedeeltelijke) oplossing van de klacht heeft geleid. Bij één klacht heeft er een gesprek op locatie plaatsgevonden in aanwezigheid van de klachtenfunctionaris met de melders en de manager.

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

### **Duurzaamheid**

Catharina huurt vastgoed en heeft geen eigen panden. Bij renovatie en nieuwbouw worden de meest recente energiemaatregelen toegepast. Zo kent de locatie Prinsenkwartier een zonnepark op het dak en zijn op het kantoor aan de Dorpsweg in 2022 zonnepanelen geplaatst. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van automatische verlichting die uitgaat als de ruimte niet wordt gebruikt. In verblijfsruimtes van cliënten is het niet mogelijk om

een lagere temperatuur te gebruiken in verband met hun welzijn. In algemene ruimten, kantoor- en vergaderruimten staat de verwarming lager dan gebruikelijk. Voor medewerkers is tevens de beschikbaarheid van een fietsplan en sportstimulatie, wat onderdeel is van het MeerKeuzesSysteem Arbeidsvoorwaarden (MKSA).

### **Sociaal**

Welzijn Ouderen, onderdeel van Catharina, richt zich volledig op welzijnsdiensten voor kwetsbare volwassenen, met name ouderen. Hun dienstverlening staat volledig in het teken van sociale duurzaamheid. Een goed voorbeeld hiervan is het Odensehuis. Catharina werkt veel samen met vrijwilligers. Dit betreft vaak ouderen die door het vrijwilligerswerk aanspraak en een zinvolle dag hebben.

### **Personeel**

Catharina heeft twee medewerkers in dienst met afstand tot de arbeidsmarkt en biedt deze medewerkers ook begeleiding in hun werk aan. Catharina leeft de cao VVT na waarin maatschappelijk verantwoord ondernemen is geborgd.

Eén van onze medewerkers heeft gebruik gemaakt van de regeling Vervroegd Uittreden, conform CAO (art. 7.3.2). Ten aanzien van duurzame inzetbaarheid spaart een aantal collega's ook voor het BalansBudget conform cao VVT. Het grootste deel hiervan spaart om vervroegd met pensioen te kunnen.

## **4.7 Naleving gedragscodes**

Van toepassing zijn bij Catharina de volgende gedragscodes:

- Gedragscode medewerkers & vrijwilligers, zie [link](#)
- [Beroepscode V&VN](#)
- [Governancecode Zorg 2022](#) (zie ook paragraaf 3.4)

## **4.8 Risicoparagraaf**

Risicomanagement is een middel om op een gestructureerde manier risico's in kaart te brengen, te evalueren en – door er proactief mee om te gaan – beter te beheersen. Catharina inventariseert (de gevolgen van) risico's en verbindt er maatregelen aan. Door al in een vroeg stadium na te denken over de mogelijke risico's die de organisatie loopt, voorkomen en/of reduceren we ernstige gevolgen hiervan.

### **4.8.1 Visie Catharina op risicobeheersing**

Binnen Catharina is het streven gericht op een optimaal en bewust inzicht in de risico's en het daarbij passend beleid, risicoreductie, niet op volledige beheersing en uitbanning van risico's. Risico's kunnen nooit volledig worden uitgesloten. We zorgen ervoor dat we de risico's kennen, overzien, waar mogelijk minimaliseren en borgen. Juist in het licht van eigen autonomie en zelfredzaamheid nemen alle betrokkenen een eigen verantwoordelijkheid voor weloverwogen risico's. Een leven zonder risico's bestaat niet.

### **4.8.2 Risk appetite**

Catharina werkt vrijwel volledig op basis van publiek geld. Medewerkers van Catharina hebben een belangrijke verantwoordelijkheid in de gezondheid en het welbevinden van relatief kwetsbare cliënten. Verder is Catharina werkgever voor een grote groep medewerkers. In die hoedanigheid voelt Catharina zich verantwoordelijk voor werkgelegenheid en goed werkgeverschap.

Dit maakt dat Catharina er in zijn algemeenheid voor kiest om risico's in de (financiële) bedrijfsvoering en in de operationele uitvoering zo veel als mogelijk te beperken. Daar waar risico's meer generiek zijn voor de gehele sector waarin zij werkzaam is, is Catharina bereid om risico's meer als een gegeven te beschouwen. Dit geldt bijvoorbeeld ten aanzien van onzekerheden richting strategie of financiering zoals deze gelden binnen de sector en Rijksoverheid.

#### **4.8.3 Analyse risico's, consequenties en beheersmaatregelen**

In samenspraak met de accountant is een systeem van risicomanagement in voorbereiding. Eind 2022 is de RI&E geactualiseerd en is nog steeds van toepassing.

##### **Strategische risico's**

- Daling van de NHC vormt een risico voor de nieuwbouwprojecten;
- Voorfinanciering van de advieskosten voor nieuwbouw;
- Een uitbreiding in personeel (in een krappe arbeidsmarkt) is benodigd bij een uitbreiding van de dienstverlening.

##### **Continuïteitsrisico's**

- Krapte op de arbeidsmarkt;
- Ziekteverzuim

Ook van belang: Het efficiënter en effectiever inzetten van ons personeel.

##### **Significante risico's in de bedrijfsvoering**

- Er is een financieel risico als de problematiek rondom de zorginfrastructuur en de financial lease niet op een verantwoorde manier voor Catharina kan worden opgelost. Hiervoor is in 2023 een scheiding in gang gezet voor wonen/verblijf en zorg/welzijn om risico's te spreiden en te beperken;
- Er is een financieel risico als de cao wordt opengebroken voor een loonstijging.

## **4.9 Toekomstparagraaf**

Om alvast een blik vooruit te werpen, geven we weer waar onze speerpunten voor 2024 liggen:

- Doorontwikkeling van strategisch beleid 2023-2025. Omdat in de maatschappij zorg steeds schaarser wordt, zoeken we creatief manieren die bijdragen aan op eigen wijze ouder worden. We kijken naar wat wil en kan de cliënt zelf, welke (technologische) hulpmiddelen zijn er, wat kunnen naasten doen en waar is ondersteuning nodig van één of meerdere vrijwilligers of (zorg)professionals.
- Herzien aansturing (organogram) binnen Catharina begin 2024: nieuwe functies zoals manager Welzijn & Zorg en vertrek van manager Ondersteunende diensten.
- Verbeteren van kwaliteit en veiligheid van zorg en welzijn aan ouderen in regio Voorne aan Zee.
- Reductie ziekteverzuim
- Financieel resultaat: budget neutraal.
- Intensiveren van regionale samenwerking, waarin Catharina participeert in de programma's als Wozo, Iza, Gala en Taz.



## **5. Bedrijfsvoering**

### **5.1 Interne beheersing van processen en procedures**

Door te werken volgens Prezo-systematiek wordt ook een nieuwe methodiek van auditing geïntroduceerd. Er worden HACCP-audits gedaan. Voor de financiële processen is een interne audit in voorbereiding.

### **5.2 Cultuur en gedrag**

Catharina werkt aan de transitie waarbij welzijn voorop staat i.p.v. zorg. Dit komt in uitdrukking in het strategisch beleid 2023-2025. We willen hiermee een maatschappelijk kanteling maken van een zorgstaat naar participatiesamenleving. We kijken eerst wat nodig is en wat de omgeving hierin kan betekenen. Als het niet anders kan of lukt, zetten we zorg in. Door een nieuwe eigentijdse manier van werken te ontwikkelen sluiten we aan op zelfredzaamheid, participatie en kwaliteit van leven van onze cliënten. Hierbij is oog voor een prettige cultuur en sfeer, een veilige werk- en woonomgeving en voor de juiste deskundigheid, samenstelling en bezetting van teams. We werken vanuit vertrouwen, geven ruimte waar dat kan en stellen duidelijke grenzen. Een lerend klimaat is een voorwaarde om een goede kwaliteit van zorg- en dienstverlening te bieden.

### **5.3 Kwaliteitsbeheersing**

Catharina volgt de Prezo-systematiek. Het kwaliteitssysteem is ingericht volgens Prezo. Catharina volgt het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. In 2023 is Catharina Prezo geaccrediteerd.

### **5.4 Informatievoorziening in- en extern**

Catharina communiceert transparant via o.a. een nieuwsbrief, website en persberichten.

### **5.5 Automatisering**

Catharina maakt voor cliëntzorg gebruik van ONS-Nedap en voor het administratieve proces van Visma. Dit maakt het werken enorm efficiënter, en scheelt veel papierwerk. Tevens worden er ook vrijwilligers(contracten) geregistreerd in RegiCare. Een vernieuwing van de kantoorautomatisering is doorgevoerd, net als medicatievoorschrijving die per februari 2024 in gebruik is genomen (Medimo).

## 6. Ontwikkelingen 2024

### 6.1 Financiële ontwikkelingen

De financiële vooruitzichten voor de zorgsector zijn momenteel somber. Vrijwel alle zorgorganisaties worstelen met de balans tussen kwaliteit en betaalbaarheid van de zorgverlening aan bewoners, cliënten en patiënten. Enkele specifieke thema's daarbij zijn:

- De beschikbaarheid van voldoende en gekwalificeerd personeel.
- De implementatie van zorgtechnologie
- Algehele kostenstijgingen.
- De Wlz-sector heeft te maken met toekomstige tariefdalings

### 6.2 Behaalde omzet en resultaten

Het daadwerkelijke resultaat over het eerste kwartaal van 2024 bedraagt € 14.000 positief tegenover een begroting van € 102.000 positief. Deze positieve ontwikkeling ten opzichte van 2023 is mede te danken aan de hogere bedbezetting die 1% hoger is dan begroot waardoor de opbrengsten stijgen. En we zien een voorzichtige daling in het ziekteverzuim waardoor de kosten dalen. Aandacht blijft uitgaan naar de hogere inzet van uitzendkrachten in verband met de personele onderbezetting.

### 6.3 Toestand op balansdatum (solvabiliteit en liquiditeit)

De financiële positie voor de korte termijn is toereikend (liquiditeitspositie). Tegelijk zien wij noodzaak om de risicobuffer (solvabiliteit) op peil te brengen middels resultaatverbetering (rentabiliteit).

### 6.4 Voornaamste risico's en onzekerheden

Binnen de ouderenzorg zijn bezuinigingen aangekondigd in 2025. Ten eerste hing er nog een korting boven de markt van jaarlijks 170 miljoen euro vanwege overheveling van Wlz-behandeling naar de Zvw. Ook andere kortingen die eerder vertraging hadden opgelopen, gaan vanaf 2025 waarschijnlijk door. Het gevolg is een verlaging van het Wlz budgettair kader met 615 miljoen euro in 2025, en de daaropvolgende jaren een verlaging met telkens 655 miljoen euro. Als deze bezuinigingen doorgaan, brengt dit risico's en onzekerheden met zich mee voor de inzet van welzijn en zorg door Catharina.

### 6.5 Kasstromen en financieringsbehoeften

Catharina beschikt over voldoende liquiditeit. Er moet gewerkt worden aan het op peil brengen van de risicobuffer (solvabiliteit) middels resultaatverbetering (rentabiliteit). Gelet op de lopende onderhandelingen rondom het huurcontract van Stuifakkers verwachten wij dat dit zal bijdragen aan deze verbetering.

De rentabiliteit blijft relatief achter op zorgorganisaties van vergelijkbare omvang en op het gemiddelde van de VVT-sector. Wij denken dat dit vooral te maken heeft met relatief duur vastgoed (ratio kapitaallasten/bedrijfsopbrengsten) en bovenmatige inzet van PNiL (Personeel Niet in Loondienst).

### 6.6 Informatie over financiële instrumenten

In 2023 is flink geïnvesteerd in een dashboard voor financiële overzichten, bedbezetting en verzuim. In 2024 volgt een uitbereiding met BI-tooling om locaties nog beter te ondersteunen in de sturing op onder meer financiën.

### 6.7 Activiteiten op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

Er wordt onderzocht of VPT (volledig pakket thuis) haalbaar is voor Catharina.

## 6.8 Beleid risicobeheer financiële instrumenten

Beleid risicobeheer dient nog ontwikkeld te worden.

## 6.9 Investerings

Naast reguliere investeringen in inventaris en/of medische middelen zijn er voor 2024 geen bijzonderheden.

## 6.10 Personeelsbezetting

Bron van zorg is de Formatie weer op orde te krijgen middels een (arbeidsmarkt)campagne alsmede beleid ontwikkelen om medewerkers te behouden. Daarnaast zetten we in op het reduceren van het ziekteverzuim, met name gericht op het middellange en lange verzuim.

## 6.11 Beïnvloedingen op opbrengsten

Wachlijstbeheer dient te worden geoptimaliseerd en we volgen de huidige ontwikkelingen door als uitgangspunt geen ZZP4 meer op te nemen.

## 6.12 Beknopte samenvatting begroting 2024

03.05 BEGROTING MET REF Integraal Catharina	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
<b>FINANCIIEEL</b>			
Wet Langdurige Zorg	18.275.912	18.003.831	19.132.460
Wet Maatschappelijke ondersteuning (WMO)	313.811	181.837	174.790
<b>Zorg opbrengsten</b>	<b>18.589.723</b>	<b>18.185.668</b>	<b>19.307.250</b>
Kapitaalslasten	2.246.957	2.199.861	2.159.507
Overige bedrijfsopbrengsten	964.166	997.305	1.143.026
<b>Opbrengsten</b>	<b>19.553.889</b>	<b>19.182.973</b>	<b>20.450.277</b>
In loondienst verrichte arbeid	7.964.599	7.217.425	8.378.953
Niet in loondienst verrichte arbeid	2.639.484	4.309.166	2.570.000
<b>Salarissen en vergoedingen</b>	<b>7.964.599</b>	<b>7.217.425</b>	<b>8.378.953</b>
Sociale kosten	1.863.394	2.006.348	2.280.982
Andere personeelskosten	591.852	362.323	485.632
Personeel in loondienst	10.419.845	9.586.097	11.145.568
<b>Personele kosten</b>	<b>13.059.328</b>	<b>13.895.263</b>	<b>13.715.568</b>
Materiële kosten	3.880.718	4.183.732	4.151.833
Afschrijvingskosten, interest en huur vaste activa	2.266.807	2.157.292	2.582.876
<b>Kosten</b>	<b>19.206.854</b>	<b>20.236.287</b>	<b>20.450.277</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>347.036</b>	<b>-1.053.314</b>	<b>0</b>
<b>Financiële baten / lasten</b>	<b>0</b>	<b>-266.805</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat</b>	<b>347.036</b>	<b>-1.320.119</b>	<b>0</b>

Uitgangspunten bij de begroting 2024 ten opzichte van vooral het resultaat 2023 is een hogere ZZP-mix, minimale interim management kosten en een personeelsmix die meer inzet op welzijnsmedewerkers en in lijn is met de ZZP-mix. Op deze wijze is de ombuiging van ca. €370.000 vertaald. Deze stap is een eerste om door te groeien in de komende jaren naar een gezonde begroting met een passend positief resultaat van ca. 1,5%.