

REFERAT Social- og Sundhedsudvalget 2014-2017 d. 31-03-2016

Mødedato Torsdag d. 31. marts 2016 kl. 08:30

Mødested Udvalgsværelse 1

Indholdsfortegnelse

Valg af ny samarbejdspartner om drift af Lystoftebakken.....	3
--	---

Punkt 1: Valg af ny samarbejdspartner om drift af Lystoftebakken

00.15.00-A00-6-16

Resume

Plejecenter Lystoftebakken er en selvejende institution bestående af plejeboliger og beskyttede boliger. Lystoftebakkens bestyrelse opsagde den 8. juli 2015 driftsoverenskomsten med Lyngby-Taarbæk Kommune med 12 måneders varsel. Opsigelsen indebærer, at kommunen med virkning fra 1. august 2016 ikke længere har en driftsoverenskomst med Lystoftebakken. Der er truffet politisk beslutning om, at Plejecenter Lystoftebakken skal fortsætte som selvejende institution. Forvaltningen har på den baggrund gennemført drøftelser med mulige fremtidige samarbejdspartner med henblik på en politisk beslutning om, hvem der fremadrettet skal indgås ny driftsaftale med.

Indstilling

Forvaltningen foreslår, med forbehold for den økonomisk-regnskabsmæssige vurdering fra revisionen i sagen, at Lyngby-Taarbæk Kommune går i dialog med OK-Fonden som ny samarbejdspartner om en ny driftsoverenskomst mellem det selvejende plejecenter Lystoftebakken og Lyngby-Taarbæk Kommune.

Sagsfremstilling

Driftsoverenskomsten med Lystoftebakken udløber, og der skal derfor tages beslutning om hvilken ny samarbejdspartner, der skal indgås driftsaftale med senest fra 1. august 2016.

Forvaltningen har holdt møder med tre private organisationer/virksomheder for at afdække mulighederne for eventuelt samarbejde. De tre virksomheder er: OK-Fonden, Mariehjemmene og Diakonissestiftelsen, som alle har udtrykt ønske om at indgå i videre drøftelser med Lyngby-Taarbæk Kommune om en fremtidig driftsaftale. De tre mulige samarbejdspartner er blevet bedt om at bidrage til sagsfremstillingen ved besvarelse af følgende tre spørgsmål:

- 1) Hvilke perspektiver ser I i samarbejdet med Lyngby-Taarbæk Kommune om den selvejende institution Lystoftebakken? Hvorfor finder I et samarbejde interessant?
- 2) Hvilke værdier hviler I på?
- 3) Hvilke strategiske fokusområder har I?

Forvaltningen har fået tilsendt følgende bidrag:

Mariehjemmene

Hvilke perspektiver ser I i samarbejdet med Lyngby-Taarbæk Kommune om den selvejende institution Lystoftebakken? Hvorfor finder I et samarbejde interessant?

Mariehjemmene har fået et positivt indtryk af Lystoftebakken. Det har en kompetent ledelse og medarbejdergruppe, der arbejder målrettet med de udfordringer, som der er i plejehjemsdriften anno 2016. Det fremgår af de seneste to års tilsynsrapporter, at der bliver fulgt op på de fokuspunkter, som er nævnt af det kommunale tilsyn. Sygefraværet er ikke alarmerende, og personaleomsætningen er efter det oplyste heller ikke signifikant. Der arbejdes intensivt på at få budgettet i balance.

Tilstandsrapporten for ejendommen viser en ejendom, der er præget af tidens tand, og som kunne trænge til en opdatering. De beskyttede boliger har en fin størrelse. Plejeboligerne er til gengæld små og lever ikke helt op til tidens krav. De består af et værelse med relativt små badeværelser. Dette kan give udfordringer ved meget plejekrævende borgere. Det er oplyst,

at der ikke er udlejningsvanskeligheder. Kommunen har som følge af besparelser på driftsbudgettet lukket ni lejligheder på Mathilde-gangen. Der har tidligere været overvejelser om ombygning på Mathildegangen, hvor 14 lejligheder skulle blive til syv. Det vil være interessant for Mariehjemmene, at der snarest udarbejdes en samlet plan for ombygning og renovering af Lystoftebakken, således at vi har sikkerhed for, at Lyngby-Taarbæk Kommune ser et fremtidsperspektiv i Lystoftebakken. Gangene ved plejeboligerne kan gøres mere hjemlige og appellerer ikke til aktiviteter i nærheden af boligen. Der skal arbejdes på at gøre disse arealer mere imødekommende.

Hvilke værdier hviler I på?

Mariehjemmene har altid været drevet ud fra et engagement om at skabe værdige rammer om liv, hvor det enkelte menneske har tryghed, udviklingsmuligheder og mest mulig selvbestemmelse over egen hverdag. Fondsbestyrelsen vedtog sidste år fire fælles værdier i "Marie-ånden" under sloganet "Fordi alle fortjener et godt liv".

1. Sammen skaber vi rammer for HJEM: Hos os er beboerens livskvalitet og mestring af eget liv det vigtigste. Det opleves i hverdagen på hvert enkelt Mariehjem. I et Mariehjem skal alle føle sig trygge, inspirerede og velkomne, ja, alle skal 'føle sig hjemme' – både beboere, medarbejdere og pårørende.

2. Vi realiserer drømme: I et Mariehjem arbejder vi sammen med hver enkelt beboer om at udvikle hende/ham til at mestre sit eget liv bedst muligt med de forudsætninger, hun/han har. I Mariehjemmene kan forældre lykkes med at skabe et hjem for deres børn, der er blevet voksne, men har behov for støtte i hverdagen. I Mariehjemmene kan en borgergruppe i en landsby lykkes med at skabe et hjem for ældre, hvor der både er høj livskvalitet for beboerne, men også flere tilbud (fx fitnessrum og frisør). Mariehjemmene har høj troværdighed, er økonomisk veldrevne, entreprenante og fagligt kompetente – derfor kan vi gøre gode ideer og ambitiøse drømme til virkelighed.

3. Vi brænder for det, vi gør: Alle i Mariehjemmene er medvirkende til at skabe de bedste rammer for, at beboerne bliver bedre til at være herre i eget liv – i eget hjem:

- Kompetente bestyrelsesmedlemmer arbejder frivilligt for at styrke det enkelte Mariehjems udvikling som selvejende organisation.

- Engagerede ledere har indsigt i alle perspektiver i driften af Mariehjemmet – og arbejder på at gøre det enkelte Mariehjem bedre hver dag.

- Medarbejderne ved, at de gør en forskel for beboeren hver dag - og at de kan påvirke deres arbejdsdag positivt, fordi de tager ansvar og ejerskab for det gode arbejdsliv ved at holde fokus på, at beboerne er i centrum.

4. Der er kort vej fra tanke til handling: Vi forventer, at alle tager et medansvar og er medledere i skabelsen af både hjemlige rammer for beboeren, det gode arbejdsliv for kollegerne og det ansvarlige bestyrelsesarbejde i et selvejende og selvstyrende set-up. Vi arbejder med en flad ledelsesstruktur, korte beslutningsveje og så lidt bureaukrati som muligt.

Hvilke strategiske fokusområder har I?

Mariehjemmene vedtog i 2013 en ny strategi. I strategien beskrives to visioner for Mariehjemmene, som begge er i fuld overensstemmelse med Lyngby-Taarbæk Kommunes og Lystoftebakkens ambitioner:

1. Vi vil være førende leverandør af velfærdsydelser

2. Vi vil være aktive medspillere i lokalsamfundet/ civilsamfundet.

Der blev samtidig vedtaget tre strategiske indsatsområder, der skulle have ekstra fokus i de følgende år og som fortsat er gældende:

1. Kvaliteten i Mariehjemmene, fx gennem indføring af kvalitetssikringssystemer, velfærdsteknologi og fokus på beboernes livskvalitetsmål og arbejdsmiljøet på de enkelte Mariehjem.

2. Ledelsen i Mariehjemmene, fx gennem jævnlige forstandermøder, ledernetværk og studieture.

3. Bestyrelsesarbejdet i Mariehjemmene, fx gennem brug af vores egen Bestyrelseshåndbog, fælles workshops og nyhedsbrev hver 14. dag.

Sidste år vedtog bestyrelsen en vækststrategi frem til 2020, hvor der skal arbejdes på at åbne mindst to nye plejehjem og mindst to nye botilbud for mennesker med særlige behov samt udvide mindst tre af de nuværende Mariehjem.

Det blev også besluttet, at Mariehjemmenes logo skal moderniseres – og alle hjemmesider opdateres i 2016. Der arbejdes i 2016 på at definere en Frivillighedsstrategi for Mariehjemmene, så antallet af aktive frivillige kan øges markant.

Materiale tilsendt fra Mariehjemmene er bilagt sagen.

OK-Fonden

Hvilke perspektiver ser I i samarbejdet med Lyngby-Taarbæk Kommune om den selvejende institution Lystoftebakken? Hvorfor finder I et samarbejde interessant?

Vi har stor respekt for historien og det stykke arbejde, der er lagt i at gøre Lystoftebakken til det, den er i dag. Det tilbud skal vi naturligvis fastholde. Dermed kan vi være med til at sikre mangfoldigheden i Lyngby-Taarbæk Kommunes plejetilbud. Lystoftebakkens vision, om et aktivt liv med stor inddragelse, er også meget samstemmende med OK-Fondens vision om, at livet skal leves - hele livet. Endvidere vil vi, sammen med Lyngby-Taarbæk Kommune, gerne udvikle Lystoftebakken til et moderne og fremtidssikret plejecenter. Dette kunne involvere vores projektafdeling, der er specialiserede i, at bygge og modernisere plejehjem og -centre, samt opførelse af seniorboliger. Ligeledes vil vi gerne bidrage med vores metoder og tilgange til den gode pleje, således at der kan ske en erfarings- og viden udveksling mellem Lyngby-Taarbæk Kommune og OK-Fonden. Lederen af Lystoftebakken ville således indgå i OK-Fondens chefforum, der mødes fire gange om året.

I OK-Fonden har vi et stort fokus på at være en lærende organisation. Derfor vil et samarbejde med Lyngby-Taarbæk Kommune være særdeles interessant. Foruden ovennævnte gensidige vidensdeling, kan vi se mange interessante aspekter på længere sigt i Lyngby-Taarbæks fokus på, at være vidensby. Den tætte relation til H.C. Ørsted Gymnasiet og naturligvis Danmarks Tekniske Universitet rummer store muligheder for at lave innovationer inden for pleje- og omsorgssektoren. Dette kunne være i forhold til sundhedsteknologiuddannelsen på DTU, men også i etableringen af et udviklingspartnerskab, hvor nye, interessante løsninger kan afprøves. Vi tror, at synergieffekterne af et sådan netværk vil være til stor glæde og gavn for alle parter.

Hvilke værdier hviler I på?

Det er essentielt for os, at beboeren er i centrum. Det betyder konkret, at vores beboere skal have så meget selvbestemmelse i deres eget liv, som overhovedet muligt. For os, er det vigtigt, at værdierne bliver brugt i praksis. Derfor udspringer alt vores arbejde af den simple vision, at Livet skal leves – hele livet. Vi arbejder for at opfylde denne vision ud fra fem centrale værdier;

1. ”Vi ønsker at være velkomne”

Vores samarbejdspartnere skal ønske at arbejde sammen med os - og vi med dem. Alt samarbejde skal være ligeværdigt og baseret på tillid.

2. ”Vi vil levere kvalitet”

Vores indsats og de resultater vi skaber, skal afspejle at kvalitet er målet. Vi modtager kritik konstruktivt, og ønsker herigennem at forbedre resultatet af vores indsats.

3. ”Vi går ikke i takt”

Hvert enkelt menneske er unikt. Det er derfor vigtigt for os at fokusere på resultatet af den enkeltes indsats. Det er op til den enkelte at vurdere, hvordan opgaven skal løses, så længe indsatsen sker på et højt fagligt niveau, og med respekt for vore medmenneskers ønsker og krav.

4. ”Vi er uhøjtidelige”

Gode resultater skabes bedst, når de udvikles i et uformelt miljø, der er baseret på tillid, evnen og viljen til at lytte til hinanden, og ikke mindst friheden til at se på tingene fra forskellige vinkler. Vi kan lide, at der er højt til loftet.

5. ”Vi synes, at familien er et aktiv”

Vi oplever det som et aktiv at samarbejde med familie og pårørende. Sammen vil vi gøre, hvad der er muligt for, at det enkelte menneske kan fortsætte sine vaner og traditioner, også selvom rammerne for det forandres.

Hvilke strategiske indsatsområder har I?

Så sent som i januar 2016 har OK-Fonden afholdt kick-off på organisationens strategi 2016-2020 – Mod fælles mål. Beboeren er ligeledes her i centrum, hvorfor vores overordnede målsætning med strategien er høj faglighed og kvalitet og helt enkelt – glæde. OK-Fondens bestyrelse har defineret seks strategiske indsatsområder, som vil være med til at definere OK-Fonden i den kommende årrække:

1. OK-Fonden som virksomhed: Vi vil udbyde løsninger med en tydelig profil, og skabe mangfoldighed på velfærdsområdet.

2. Æstetiske velfærds løsninger: Vi vil udvikle og udbyde æstetiske og etiske velfærds løsninger.

3. En stærkere organisation: Vi vil styrke den samlede organisering, ledelse og styring i OK-Fonden.

4. Fokus på kompetenceudvikling: Vi vil sikre de nødvendige og tilstrækkelige kompetencer, i en lærings- og udviklingskultur.

5. OK-Fonden som socialøkonomisk organisation: Vi vil afklare fordele og muligheder ved socialøkonomisk virksomhed, så vi skaber beskæftigelse for mennesker der kan have svært ved, at udfylde kravene til et ordinært job.

6. OK-Fondens innovative tilgang: Vi vil arbejde målrettet med løbende udvikling af de opgaver, OK-Fonden løser.

Det ville være os en glæde, hvis vi ligeledes kunne udleve disse strategiske målsætninger på Lystoftebakken.

Materiale tilsendt af OK-Fonden er bilagt sagen.

Hvilke perspektiver ser I i samarbejdet med Lyngby-Taarbæk Kommune om den selvejende institution Lystoftebakken? Hvorfor finder I et samarbejde interessant?

Traditionen for at påtage sig opgaver i tråd med samfundets udvikling er et af de tydelige spor og pejlemærker, som har været omdrejningspunkt for udviklingen af Diakonissestiftelsen gennem 152 år. Fra begyndelsen med fokus på kolera, infektionssygdomme og behov for sygepleje – til nutidens fokus på livsstilsrelaterede sygdomme og behov for rehabilitering og livsmestring.

Den demografiske udvikling i Danmark i de kommende år er præget af flere ældre og plejekrævende borgere og flere med kronisk sygdom. Det omfatter såvel livsstilsrelaterede sygdomme som diabetes, hjerte-kar sygdomme, muskel-/skelet-sygdomme og kroniske lungesygdomme. Nationale undersøgelser viser, at andelen af ældre frem mod 2042 vil øges med 76 procent. Udgifterne til kommunal ældrepleje vil frem til 2040 vokse med 111 mia. kr. svarende til 20-25 procent.

I fremtiden vil der komme stigning i blandt andet de psykiatriske sygdomme med overvægt af sygdomme som ADHD og dermed flere yngre patienter. Udfordringer med stor social ulighed i sundhed vil fortsætte og forstærkes af den stigende andel af voksne, som oplever uønsket ensomhed. Ofte er patienternes og borgernes behov komplekse og varierer over tid.

Nationalt efterspørges således sammenhængende ydelser af høj kvalitet, der er fleksible og tilpasset den enkelte borger. Der efterspørges ydelser, som har fokus på forebyggelse og rehabilitering og hvor borgernes egen ressourcer og netværk understøttes. Brug af velfærdsteknologi, samarbejde med frivillige, tilpasningsevne og innovation bliver dermed konkurrenceparametre på velfærdsområdet. Diakonissestiftelsen har erfaringer og kompetencer, som imødekommer dette.

Diakonissestiftelsen har samtidig et ønske om at udbrede vores aktiviteter til andre kommuner i Hovedstadsregionen og ser i den sammenhæng perspektiver i et fremtidigt samarbejde med Lyngby-Taarbæk Kommune.

Hvilke værdier hviler I på?

Diakonissestiftelsen har virket på Frederiksberg i mere end 150 år. Arbejdet hviler på et folkekirkeligt grundlag, og vores medmenneskelige værdisæt udspringer af det kristne menneskesyn. Alle mennesker er i vores øjne lige værdifulde og fortjener den samme respekt og ordentlige behandling – uanset deres køn, race, religion og sociale baggrund.

I praksis betyder det, at vores medarbejdere har såvel faglige som relationelle kompetencer og føler ansvar for at give den bedst mulige pleje og støtte til alle, der har brug for det. Diakonissestiftelsens ydelser har en stærk, faglig ramme, der sikrer en helt igennem, ordentligt omsorg og pleje. Vores medarbejdere kendes på et dybt engagement, stor pålidelighed og faglig dygtighed.

Diakonissestiftelsen går foran på sundhedsområdet. Vi sætter nye standarder, når vores højt kvalificerede personale på tværs af fagligheder skaber sammenhængende pleje- og omsorgsydelser. Diakonissestiftelsen åbnede et af de første hospitaler i Danmark, grundlagde sygeplejerskeuddannelsen og skabte et af landets første hospices. I dag har vi en visionær ældre-bydel i støbeskeen på Peter Bangs Vej. Nytænkning og synergi er således en indgroet del af Diakonissestiftelsens DNA.

Vores værdimæssige, sociale og innovative kapital gør, at Diakonissestiftelsen også i dag er en markant og unik aktør på social-, sundheds- og uddannelsesområdet. Værdigrundlaget er holdbart, i stadig udvikling og giver retning for samspillet mellem brugere, ansatte og omverden.

Hvilke strategiske fokusområder har I?

Diakonissestiftelsen har med strategien ”Livet, Fagligheden og Fremtiden 2015-2020” et strategisk mål om at være en efterspurgt samarbejdspartner indenfor følgende tre områder:

1. Boforformer for seniorer og ældre
2. Livsmestring i alle livets faser
3. Fremtidens sundhedsuddannelser

Vi arbejder med at nå målet gennem:

- Støtte til mennesker gennem LIVET – i at fastholde eller udvikle sundhed, livskvalitet og sociale fællesskaber og nyskabende boligformer

- Ydelser af høj FAGLIGHED inden for sundheds-, social- og uddannelsesområdet

- Samskabelse med brugere, frivillige, studerende, medarbejdere og samarbejdspartnere om nye løsninger, som kan imødekomme behov i FREMTIDEN

Som del af strategien har bestyrelsen i 2013 vedtaget Udviklingsplan2020, der i løbet af perioden 2015 – 2020 udmøntes i byggeri af nyt by-hospice med plads til 16 patienter, seniorboliger, sundhedshus og nyt ældrecenter. Alle byggeprojekter har som bærende princip haft en væsentlig brugerinddragelse.

Erfaringer fra de strategiske udviklingsprojekter og den viden, som danner grundlag for de enkelte byggerier og udvikling af nye boformer for ældre vil være et aktiv i et eventuelt fremtidigt samarbejde med Lyngby-Taarbæk kommune.

Materiale tilsendt af Diakonissestiftelsen er bilagt sagen.

Opsamling

Forvaltningen vurderer, at samtlige tre organisationer vil kunne indgå i et positivt samarbejde med kommunen om drift af Lystoftebakken. De tre organisationer virker ud fra deres præsentationer og det materiale, som forvaltningen har haft adgang til, alle som veldrevne virksomheder, der har et administrativt set-up, der vil kunne understøtte løsningen af de administrative opgaver, herunder lønudbetaling, bogføring mv., og alle med værdier, der sætter borgeren i centrum - med en lidt forskellig vinkling.

På baggrund af de tre organisationers beskrivelser, har Lystoftebakkens LokalMED foretaget en vurdering og kommet med et høringssvar (bilag). Lystoftebakkens LokalMED anbefaler OK-Fonden som fremtidig samarbejdspartner.

Med forbehold for den økonomisk-regnskabsmæssige vurdering fra revisionen i sagen, har forvaltningen valgt at anbefale OK-Fonden som ny samarbejdspartner, idet forvaltningen særligt bemærker, at OK-Fonden har en solid erfaring med plejehjemsdrift og samtidig opleves som den organisation med de mest visionære tanker om udvikling af plejehjemsområdet sat ind i en Lyngby-Taarbæk ramme som vidensby. Den økonomisk-regnskabsmæssige vurdering eftersendes forud for udvalgsrådet, når den foreligger. Vurderingen eftersendes senest tirsdag den 29. marts 2016.

Lovgrundlag

Lov om almene boliger kap. IV og lov om friplejeboliger.

Økonomi

Nedenfor følger en kort beskrivelse af de tre mulige samarbejdspartneres økonomi.

Mariehjemmene

Regnskabet 2014 er revideret efter regnskabslovens bestemmelser for klasse B virksomheder og er uden forbehold fra revisor.

Fonden Mariehjemmene ejer og driver et antal botilbud og har desuden et tilknyttet anpartsselskab (Dansk Seniorbo A/S). Fonden har haft underskud på ordinær drift de seneste år. Egenkapitalen er på ca. 20 mio.kr. og soliditetsgraden er 30 %.

OK-fonden

Regnskabet omfatter modervirksomheden OK-fonden og koncern med tilknyttede virksomheder, hvori OK-fonden har bestemmende indflydelse. Koncernregnskabet er revideret efter regnskabslovens bestemmelser for klasse store C virksomheder og er uden forbehold fra revisor. OK-fonden har haft overskud de seneste par år.

OK fonden har en egenkapital på 1 mio. kr. Koncernen har en egenkapital på 39 mio.kr. Fondens soliditetsgrad er 9 %.

Der er sket et fald i koncernens egenkapital fra 59 mio.kr. i 2013, som skyldes, at OK-fonden er eksponeret for ændringer i renteniveau, fordi en væsentlig del af fondens finansiering er variabelt forrentede realkredit- og banklån.

Diakonissestiftelsen

Regnskabet 2014 er revideret efter regnskabslovens bestemmelser for klasse A virksomheder og er uden forbehold fra revisor.

Diakonissestiftelsen omfatter

- Drift af selvejende institutioner, hvor stiftelsens bestyrelse fungerer som bestyrelse for de selvejende institutioner,
- Uddannelsescenter drevet med statstilskud, samt
- Egen virksomhed, der sælger administrative ydelser ved drift af plejehjem, udlejning af ejendomme til egne institutioner og eksterne lejere.

Diakonissestiftelsen har i en årrække haft underskud på den ordinære drift, men i 2014 har stiftelsen opnået et positivt driftsresultat. Årets resultat er dog negativt påvirket af ekstraordinære omkostninger til nedskrivning, så årets resultat udviser et underskud på 7,6 mio.kr.

Diakonissestiften har egenkapital på 316 mio.kr. ved udgangen af 2014, som er bundet i grundkapital. Soliditetsgraden er 65 %.

Der er sket et fald i egenkapitalen i 2014, som skyldes årets negative resultat. Civilstyrelsen holdes løbende orienteret om udviklingen i grundkapital og frie reserver, idet gennemførelse og finansiering af udviklingsplan er tilladt af Civilstyrelsen på nærmere fastsatte vilkår.

Samlet konklusion på økonomi

Regnskaberne, som alle stammer fra 2014, viser at der for Diakonissestiftelsen og for Fonden Mariehjemmene har været underskud på den ordinære drift i en årrække, mens OK-fonden har haft overskud i de seneste par år. Soliditetsgraden varierer meget - fra 65% hos Diakonissestiftelsen, til 30% hos Fonden Mariehjemmene og 9% hos OK-fonden.

Kommunens revision PwC fremsender en økonomisk-regnskabsmæssig vurdering i løbet af uge 12. PwC's økonomisk-regnskabsmæssige vurdering eftersendes senest tirsdag den 29.

marts 2016.

Beslutningskompetence

Kommunalbestyrelsen.

Beslutning

Social- og Sundhedsudvalget den 31. marts 2016

O foreslår at Mariehjemmene bliver ny samarbejdspartner om ny driftsoverenskomst.

For stemte O (1). Imod stemte A (2), C (1), SF (1) og Dorthe la Cour (UP).

Forvaltningens indstilling anbefalet.

Søren P. Rasmussen deltog ikke i sagens behandling.

Økonomiudvalget den 31. marts 2016

Anbefalet.

Søren P. Rasmussen (V) deltog ikke i sagens behandling.

Kommunalbestyrelsen den 7. april 2016

Godkendt.

Søren P. Rasmussen (V) deltog ikke i sagens behandling.

Simon Pihl Sørensen (A) var fraværende. I stedet deltog Oliver Kristjansen Saltoft (A)

Jakob Engel-Schmidt (V) var fraværende. I stedet deltog Christina Stenberg Lillie (V)

Henriette Breum (V) var fraværende. I stedet deltog Jørn Moos (V)

Bilag

Diakonissestiftelsen_Organisationsdiagram_02-2016_v35

Følgrebrev Diakonissestiftelsen

Diakonissestiftelsen - besvarelse tre spørgsmål

Diakonissestiftelsen_CV_Anne_Mette_Fugleholm

Bilag Diakonissestiftelsen

Diakonissestiftelsen Bilag CV Hanne Munkholm

OK-Fondens bidrag til den politiske behandling vedr. Lystoftebakken_Smal...

OK-Fonden Årsmagasin 2015

Interessetilkendegivelse fra Mariehjemmene vedr overtagelse af driften for Lystoftebakken

Høring fra Lystoftebakkens LokalMED vedr. Lystoftebakkens fremtid 20160318

PWC - vurdering

Notat- revisionens vurdering