

# Jaarstukken Maatschappelijke Verantwoording 2013



R.K. Stichting  
Zorgcentra Meerlanden



**Rooms-katholieke Stichting Zorgcentra Meerlanden**

## Voorwoord

Voor u ligt het jaardocument 2013 van de Rooms Katholieke Stichting Zorgcentra Meerlanden. Hoewel zorgaanbieders niet langer meer verplicht zijn een sociaal jaarverslag op te stellen, omdat een jaarrekening met verplichte bijlagen (in DIGIMV) voldoende is, is toch besloten een korte toelichting te geven op het gevoerde beleid, de primaire processen en over de prestaties.

2013 is vanwege het voorgenomen veranderende regeringsbeleid voor zorg in het algemeen en voor ouderenzorg in het bijzonder, voor Zorgcentra Meerlanden vooral een jaar geweest waarin wij onze positie en ons aanbod moesten herijken. Vanaf 2013 wordt de toegang voor cliënten met een lage ZZP stopgezet. Ook het budget werd gefixeerd. Niet meer was de zorgvraag leidend voor het vaststellen van het budget, maar het vastgestelde geïndexeerde budget van 2012 werd uitgangspunt. Hierdoor werd Zorgcentra Meerlanden genoodzaakt om leegkomende appartementen slechts sporadisch te hergebruiken voor nieuwe zorgvragers. Was het aantal bezette plaatsen in 2012 nog ruim 254; in 2013 was dit aantal al gezakt naar 244, waarbij ik moet opmerken dat onze wachtlijst voor alle drie de locaties nog steeds omvangrijk was.

2013 is door Zorgcentra Meerlanden vooral gebruikt om zich goed te oriënteren op de veranderende markt van de ouderenzorg. Strategische keuzes voor zowel het productaanbod als voor het vastgoed beheer moesten worden gemaakt. Dit was voor met name het management en middenkader een extra uitdaging, terwijl het "gewone proces" van onze organisatie moest doorgaan.

Op basis van een uitvoerig onderzoek naar de ontwikkeling van de vraag en de kadernotitie (Persoonlijk en Professioneel) is voor alle locaties een bedrijfsplan opgesteld, waarin de transitie is beschreven. Hoofdlijnen van het beleid zijn:

1. het intramurale zorgaanbod aanpassen: op basis van het budget 2013 zorgverzwaring doorvoeren waardoor het aanbod uitsluitend gericht is op cliënten met een ZZP4 of hogere indicatie, budget is hierbij leidend;
2. uitbreiding van het aanbod van extramurale zorg, opdat de locaties het wijkcentrum voor ouderen uit de buurt kunnen worden.

Gebaseerd op dit kader en de financiële krapte zou Zorgcentra Meerlanden in totaal 60 van de 252 plaatsen anders moeten gaan invullen.

Het boekjaar sluit af met een negatief exploitatie saldo (- € 237.000). Dit tekort is vooral ontstaan door extra inzet van personeel als gevolg van de snel toenemende zorgverzwaring. Bij de financiële paragraaf staat beschreven hoe één en ander is ontstaan.

In het najaar van 2013 zijn de tevredenheidsmetingen (c.q.) gehouden. De klanttevredenheid binnen onze organisatie is in het algemeen hoger dan het landelijk gemiddelde. Ondanks het negatieve exploitatie saldo blijft er reden om met gepaste trots terug te kijken op het afgelopen jaar. Wij blijven een belangrijke ondersteuner voor ouderen, die in meer of mindere mate kwetsbaar, onze dienstverlening en zorg waarderen. Feitelijk geven zij hun vertrouwen aan onze medewerkers en vrijwilligers die dagelijks in het belang van de zorgvrager met toewijding en enthousiasme die zorg bieden. Ik wil dan ook graag afsluiten om juist voor hen mijn waardering en respect uit te spreken.

Mei 2014

Drs. J.H.F. Lans  
Algemeen directeur bestuurder

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Uitgangspunten van de verslaggeving .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Profiel Zorgcentra Meerlanden .....</b>	<b>5</b>
2.1 Organisatiestructuur.....	5
2.1.1 Zorgcentra Meerlanden.....	5
2.1.2 Organisatiestructuur Zorgcentra Meerlanden .....	5
2.1.3 Medezeggenschapsstructuur .....	5
2.2 Missie & Visie .....	6
2.2.1 Missie .....	6
2.2.2 Visie op zorg- en dienstverlening thuis.....	7
2.2.3 Visie en uitgangspunten welzijnsdiensten/ participatiemogelijkheden .....	7
2.2.4 Visie en uitgangspunten gastvrijheid, restauratieve dienstverlening, eten/drinken.....	7
2.3 Positioneringsstatement.....	8
2.4 Samenwerkingsrelaties.....	8
<b>3. Beleid, inspanningen en prestaties .....</b>	<b>9</b>
3.1 Inleiding .....	9
3.2 Beleid .....	9
3.3 De vraagkant .....	10
3.4 Plaats .....	10
<b>4.1. Kwaliteitsbeleid .....</b>	<b>10</b>
4.1.1 Kwaliteitssysteem .....	10
4.1.2 Kwaliteitsonderzoeken .....	11
4.1.2.1 Interne audits .....	11
4.1.2.2 Tevredenheidsonderzoek cliënten.....	11
4.1.2.3 Tevredenheidsonderzoek cliënten die tijdelijk verblijven .....	12
4.1.2.4 Normen verantwoorden zorg.....	12
4.1.2.5 Melding Incidenten Cliënten (MIC) .....	12
4.1.3 Kwaliteitsactiviteiten 2013 .....	12
<b>4.2. HRM-beleid.....</b>	<b>13</b>
4.2.1 HRM-beleid.....	13
4.2.1.1 Kwaliteit van personeel .....	13
4.2.1.2 Beschikbaarheid van personeel .....	14
4.2.1.3 Verloop van personeel .....	15
4.2.1.4 Klachtenbeleid .....	15

4.2.2 Kwaliteit van het werk .....	15
4.2.2.1 Medewerkersoordeel.....	15
4.2.2.2 Arbobeleid.....	16
4.2.2.3 Veiligheid medewerkers .....	16
<b>4.3 Financieel beleid.....</b>	<b>17</b>
4.3.1 Behaalde omzet en resultaat .....	17
4.3.2 Activiteiten op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.....	18
4.3.3 Gebeurtenissen na balansdatum .....	18
4.3.4 Investerings/instandhouding .....	18
4.3.5. ICT.....	18
4.3.6 Toekomstige financieringsbehoefte.....	18
4.3.7 Financiële positie .....	18
4.3.8 Kasstromen en financieringsbehoefte .....	18
<b>5. Jaarrekening .....</b>	<b>19</b>
Bijlage 1 Organogram 31-12-2013	
Bijlage 2 Jaarverslag Raad van Toezicht 2013	
Bijlage 3 Jaarverslag Centrale Cliënten- en Familieraad 2013	
Bijlage 4 Jaarverslag Ondernemingsraad 2013	

# 1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording 2013 van de Rooms-katholieke Stichting Zorgcentra Meerlanden (Zorgcentra Meerlanden), waartoe de zorgcentra De Meerwende in Badhoevedorp, De Meerstede in Hoofddorp en 't Kloosterhof in Aalsmeer behoren, geeft een indruk van de ontwikkelingen die in 2013 in Zorgcentra Meerlanden hebben plaatsgevonden. Dit jaardocument is bedoeld voor cliënten, medewerkers en vrijwilligers van Zorgcentra Meerlanden, voor de leden van de Raad van Toezicht, Centrale Cliënten- en Familieraad en de Ondernemingsraad en, ter informatie, voor officiële instanties, collega-zorgcentra en andere belangstellenden.

In de bijlage zijn de jaarverslagen van de Raad van Toezicht, Centrale Cliënten- en Familieraad en de Ondernemingsraad opgenomen, alsmede het organogram van Zorgcentra Meerlanden.

## 2. Profiel Zorgcentra Meerlanden

### 2.1 Organisatiestructuur

#### 2.1.1 Zorgcentra Meerlanden

De Rooms-katholieke Stichting Zorgcentra Meerlanden is een stichting die tot doel heeft:

- het bevorderen van de verzorging, huisvesting en verpleging van zorgbehoevenden;
- al hetgeen dat met het vorenstaande rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

Zorgcentra Meerlanden bestaat uit de volgende locaties:

- Zorgcentrum De Meerwende is een zorgcentrum gelegen in Badhoevedorp met een capaciteit van 121 plaatsen + 2 plaatsen voor tijdelijke opvang. De Meerwende heeft 27 plaatsen met behandeling (PG). Op 31 december waren er 116 kamers in gebruik (113 1 persoons en 3 echtparen)
- Zorgcentrum De Meerstede, te Hoofddorp, heeft 70 plaatsen intramuraal, waarvan 44 met behandeling (14 somatiek en 30 PG). Op 31 december 2013 was sprake van 68 bezette plaatsen.
- Zorgcentrum 't Kloosterhof is een zorgorganisatie in Aalsmeer. 't Kloosterhof heeft 58 en 4 intramurale plaatsen voor tijdelijke opvang, waarvan 10 met behandeling (PG). Eind 2013 waren er 56 éénpersoonsappartementen in gebruik.

Als gevolg van de veranderende regelgeving in 2013 is minder productie geleverd, te weten 243 (De Meerwende: 117,5; De Meerstede: 69 en 't Kloosterhof: 56,5)

#### 2.1.2 Organisatiestructuur Zorgcentra Meerlanden

De algemeen directeur/bestuurder heeft statutaire bevoegdheden aangaande de dagelijkse leiding van Zorgcentra Meerlanden en is in dienst van de stichting. Hij wordt hierbij geadviseerd door het managementteam, bestaande uit de managers Zorg & Welzijn, manager Facilitaire dienstverlening, manager Human Resource Management, manager Finance, Planning en Control en de beleidsmedewerker. Op bijlage 1 wordt het organogram van de Rooms-katholieke Stichting Zorgcentra Meerlanden gepresenteerd. In 2013 is het servicecentrum gerealiseerd, waarin zorgbemiddeling en zorgtoewijzing plaatsvindt.

De statuten van de stichting voorzien in een Raad van Toezichtstructuur. Een Raad van Bestuur bestuurt de stichting en de Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur met advies terzijde. Op bijlage 2 is het jaarverslag van de Raad van Toezicht opgenomen.

#### 2.1.3 Medezeggenschapsstructuur

##### (Centrale) Cliënten- en Familieraad

Zorgcentra Meerlanden betreft op actieve wijze de mening van de Centrale Cliënten- en Familieraad in haar beleid, volgens de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ).

In de locaties is een lokale Cliënten- en Familieraad aanwezig, die binnen de gemeenschappelijke belangen van de cliënten in de eigen locatie behartigt<sup>1</sup>. Dit krijgt uitwerking in de informatie-uitwisseling met de manager Zorg & Welzijn en het als gevolg van (verzwaard) advies- en instemmingsrecht voorgelegd krijgen van beleidsvoorstellen aangaande de locatie.

Ten aanzien van de organisatie als geheel is een Centrale Cliënten- en Familieraad (CCFR) actief, die de belangen van de cliënten van Zorgcentra Meerlanden behartigt. Er vindt in dit kader informatie-uitwisseling plaats met de algemeen directeur/bestuurder en er worden aan de CCFR beleidsvoorstellen voor advies/instemming, aangaande de hele stichting voorgelegd.

Bijlage 3 bevat het jaarverslag 2013 van de Centrale Cliënten- en Familieraad.

#### (Centrale) Ondernemingsraad

Zorgcentra Meerlanden betreft tevens op actieve wijze de mening van de OndernemingsRaad in haar beleid, volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). Zorgcentra Meerlanden kent één Ondernemingsraad die bestaat uit een afvaardiging van de drie locaties. Bijlage 4 geeft het jaarverslag 2013 van de Ondernemingsraad weer.

## **2.2 Missie & Visie**

### **2.2.1 Missie**

Zorgcentra Meerlanden, Persoonlijk & Professioneel. Hiermee wil Zorgcentra Meerlanden haar onderscheidend vermogen in de markt aangeven. In een strategisch plan, opgesteld in 2013, heeft Zorgcentra Meerlanden aangegeven op welke wijze dit onderscheidend vermogen in de jaren 2013 tot en met 2016 uitwerking krijgt. De ambitie is hoog, maar dat moet ook; de ouderenzorg is immers sterk in beweging.

Zorgcentra Meerlanden wil haar klanten en medewerkers een goed toekomstperspectief bieden en zal daarom een transitie doormaken naar een toekomstbestendige organisatie; een organisatie die uitgaat van de behoefte van haar klanten en die ingespeeld is op de landelijke en regionale ontwikkelingen.

Zorgcentra Meerlanden werkt toe naar het zijn van een bloeiende organisatie die professionele en hoogwaardige ondersteuning en zorg verleent aan de kwetsbaar ouder wordende mens in de gemeenten Haarlemmermeer en Aalsmeer. Een organisatie, die haar expertise autonoom en in samenwerking met de ouderen (diens relatiesysteem) en andere maatschappelijke organisaties aanbiedt om zo maximaal bij te dragen aan het bereiken, bevorderen, versterken of ondersteunen van de eigen onafhankelijkheid.

Zorgcentra Meerlanden wil, ongeacht de plek waar iemand verblijft, klanten helpen om een (tijdelijke) steun te zijn. Dat is het startpunt van handelen van Zorgcentra Meerlanden. Zorgcentra Meerlanden ziet de klant in zijn uniciteit en totaliteit en biedt hoogwaardige diensten en zorg. Dit alles betekent ook dat betrokkenheid en inzet van zorgprofessionals bij de wijk, de buurt en de (sociale) leefomgeving van de klant nodig kan zijn om de eigen onafhankelijkheid van de klant daar te behouden of te versterken.

Zorgcentra Meerlanden is een organisatie met een missie om met name ouderen in de regio op de best mogelijke manier te ondersteunen bij het behouden of herwinnen van welbevinden. Dit doet Zorgcentra Meerlanden door haar klanten ondersteuning te bieden bij het verkrijgen van zorg, behandeling en participatiemogelijkheden en indien noodzakelijk het bieden van een woonomgeving. Eén van de belangrijkste uitgangspunten hierbij is dat Zorgcentra Meerlanden altijd uitgaat van de eigen regie en zeggenschap van haar klanten.

Het waarmaken van deze missie vereist van de medewerkers dat zij zich verdiepen in de persoon van de klant en zijn mogelijkheden en onmogelijkheden vertalen in een professioneel op maat gesneden ondersteuningsplan. Vandaar de slogan:

**Zorgcentra Meerlanden, Persoonlijk & Professioneel**

---

<sup>1</sup> In 2013 waren er in 't Kloosterhof niet voldoende kandidaten voor de Cliënten- en Familieraad beschikbaar.

Bijbehorende kernwaarden hierbij zijn:

- Eigen regie en zeggenschap
- Persoonlijk (klantbinding, vertrouwd)
- Professioneel (betrouwbaar)
- Welbevinden

### **2.2.2 Visie op zorg- en dienstverlening thuis**

Zorgcentra Meerlanden wil complete en volwaardige zorg- en dienstverlening thuis kunnen aanbieden. Zorgcentra Meerlanden ziet daarbij een meerwaarde in het benutten van het feit dat de organisatie uit drie locaties bestaat met de potentie van een volwaardig aanbod gericht op dienstverlening, welzijn, zorg en wonen voor ouderen.

Een belangrijke succesfactor als zorgaanbieder van extramurale zorg is een nauwe samenwerking met alle betrokkenen in de 1<sup>e</sup> lijn en in het bijzonder met de huisartsen. Met de invoering van de functie van zorgbemiddelaar moet het voor potentiële klanten en zorgpartners duidelijk zijn dat dit dé functionaris is die vraag en aanbod bij elkaar kan brengen.

### **2.2.3 Visie en uitgangspunten welzijnsdiensten/ participatiemogelijkheden**

De visie van Zorgcentra Meerlanden laat zien dat welbevinden van cliënten een belangrijk thema is binnen de organisatie. Het gaat hierbij om het ondersteunen van de cliënt bij het leven zoals hij dat wil en/of gewend is/was.

Zorgcentra Meerlanden definieert welbevinden als:

*bieden van activiteiten die aansluiten bij het dagelijks leven van een cliënt  
en voorzien in zijn behoefte en wensen.*

De basis van dagbesteding wordt gevormd door de visie, die ontleend is aan de algemene visie, zorgvisie en de missie van Zorgcentra Meerlanden.

Dagbesteding kan er toe bij dragen dat:

- iemand betrokken blijft bij de sociale en maatschappelijke omgeving;
- zijn welbevinden bevorderd wordt;
- sociale contacten gestimuleerd worden.

### **2.2.4 Visie en uitgangspunten gastvrijheid, restauratieve dienstverlening, eten/drinken**

In januari 2013 is de visie op gastvrijheid, restauratieve dienstverlening, eten en drinken vastgesteld.

Belangrijke uitgangspunten in deze visie zijn:

- Zorgcentra Meerlanden transformeert naar Wijkcentra voor welzijn en zorg waar diensten/ informatie gehaald kunnen worden en/of van waaruit diensten gebracht/georganiseerd worden.
- Zorgcentra Meerlanden biedt de maaltijd, al dan niet in eigen beheer uitgevoerd of ingekocht, minimaal in 3 varianten aan:
  - De huidige eetzaal worden getransformeerd naar multifunctionele, op de wijk gerichte, uitnodigende ontmoetingsruimten waar gedurende de dag een passend aanbod is van eten en drinken. De bejegening, professionaliteit en bedrijfsvoering is voor de cliënt niet te onderscheiden van reguliere horeca. De prijsstelling is passend bij de doelgroep en de geboden kwaliteit.
  - Maaltijdservice aan huis, zowel in de wijk als in de appartementen van de zorgcentra.
  - Gezamenlijk eten in kleinschalige woonvormen. De maaltijd wordt bereid in de woonvorm door iemand met de juiste competenties om naast de bereiding ook bij elke maaltijd de juiste sfeer te creëren.
- Voor de intramurale cliënten komt er een basispakket en zijn er extra mogelijkheden (qua verstrekking, alsook service) tegen bijbetaling.

Alleen met een herontwerp van de voedingsdienst en investeringen kunnen de ambities en versteviging van de strategische positie van Zorgcentra Meerlanden in de wijk voor de komende jaren worden gerealiseerd.

## 2.3 Positioneringsstatement

Zorgcentra Meerlanden heeft het volgende positioneringsstatement geformuleerd. Zorgcentra Meerlanden:

- biedt klanten (en specifiek de ouderen) binnen de regio's Aalsmeer, Badhoevedorp en Hoofddorp ondersteuning in het behouden of verkrijgen van "welbevinden" door het bieden van zorg- en behandeldiensten, participatiemogelijkheden, welzijnsdiensten en woondiensten;
- biedt bovenstaande aan in nauwe samenwerking met de klant zelf, diens klantsysteem, maatschappelijke organisaties binnen en gemeentes van de drie plaatsen;
- organiseert de gewenste ondersteuning op laagdrempelige wijze vanuit het centrale servicecentrum en waar mogelijk vanuit de locaties.

Vanuit het bovenstaande komt Zorgcentra Meerlanden tot de volgende uitgangspunten voor de visie op dienstverlening:

1. De vraag en autonomie van de klant zijn leidend
2. Klant en mantelzorgers ziet Zorgcentra Meerlanden als één systeem
3. Wonen en zorg worden maximaal gescheiden
4. Maximale regionale en lokale inbedding in de maatschappelijke context
5. Financiering volgt inhoud en is kaderstellend
6. De kwaliteit van de dienstverlening staat voorop en blijft betaalbaar
7. Efficiency en kwaliteit door integrale aansturing van de dienstverlening en bedrijfsvoering; ondernemerschap
8. Zorgcentra Meerlanden kiest voor samenwerking

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

Zorgcentra Meerlanden tracht de samenwerkingsrelaties zo goed mogelijk te laten zijn en wil daarbij een betrouwbare partner zijn in het belang van de ouderenzorg. Vanzelfsprekend is daarbij ook de eigen positie van de stichting onderdeel van die samenwerking. Met genoegen kan worden vastgesteld dat de relaties in het algemeen langdurig en goed te noemen zijn. Met de stakeholders wordt op bestuurlijk niveau periodiek overleg gevoerd om daarmee zo goed als kan de gemeenschappelijke belangen te dienen. Zorgcentra Meerlanden is aangesloten bij Actiz (brancheorganisatie).

Met betrekking tot de uitvoering van de wetgeving zoals AWBZ, WMO en zorgverzekeringswet, subsidies en financiering van vastgoed heeft Zorgcentra Meerlanden afspraken met de Bank Nederlandse Gemeenten, Rabobank Amsterdam, Zorgkantoor Amstelland en de Meerlanden (Zorg en Zekerheid), Nederlands Zorgautoriteit (NZa) en de Gemeente Haarlemmermeer.

Met een aantal zorgaanbieders zijn samenwerkingsafspraken gemaakt inzake de continuïteit van het zorgaanbod: Amstelring (behandeling, ketenzorg dementie, pg dagopvang in 't Kloosterhof), Flexicura (huishoudelijke zorg in Hoofddorp en Badhoevedorp), Zorgcentrum Aelsmeer (huishoudelijke zorg in Aalsmeer, linnenverzorging) en In Geest (zorg voor ouderen met psychiatrische problematiek). Daarnaast zijn er veelvuldig contacten met collega-zorgorganisaties uit de directe omgeving, maar ook door het hele land. Die contacten worden gebruikt om ontwikkelingen in de branche uit te wisselen.

Zorgcentra Meerlanden kent de volgende samenwerkingspartners: Facit (cliënttevredenheidsmeting en cliëntenvertrouwenspersoon, onafhankelijke klachtencommissie voor medewerkers), Puls (projectondersteuning en advies en interim management), ArboNed (Bedrijfsarts en Arbodiensten), Robidus (herverzekering WGA risico's), LOC (ondersteuning cliëntenraden), Vita Welzijn en Zorg en Meerwaarde. Zorgcentra Meerlanden biedt diverse opleidingen en stages aan. Hiervoor wordt samengewerkt met: Calibris (Zorgcentra Meerlanden is een door Calibris erkend leerbedrijf), ROC Amsterdam en Nova college Haarlem.



## 3. Beleid, inspanningen en prestaties

### 3.1 Inleiding

In de Nederlandse ouderenzorg zijn, onder druk van de bekostiging, veel veranderingen gaande. Nooit eerder is het overheidsbeleid zo ingrijpend aan verandering onderhevig geweest als in de afgelopen en komende jaren het geval was/zal zijn. De veranderingen in de AWBZ (Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten) hebben maatschappelijk gezien grote consequenties voor de klantgroepen waar Zorgcentra Meerlanden haar dienstverlening op richt.

- opsplitsen AWBZ tussen rijk, gemeenten en zorgverzekering vanaf 2015; alleen de zwaarste, langdurige zorg blijft binnen de AWBZ
- langer zorg thuis en scheiden van wonen en zorg: intramurale voorzieningen worden “afgebouwd” naar kernvoorzieningen voor mensen met zware zorgbehoeften

Zorgcentra Meerlanden zal haar strategische koers hier ook nadrukkelijk op dienen te richten.

De afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van verbeteringen in de interne organisatie. Maar Zorgcentra Meerlanden wil meer: vanuit een professionele organisatie wil Zorgcentra Meerlanden blijvende kwaliteit leveren, op alle vlakken, met een lange termijn visie, eenduidig beleid en doelgerichte aansturing om hiermee nadrukkelijk naar buiten te treden. Dit vereist strategische samenwerking met regionale partners en het vormen van/ participeren in regionale netwerken.

De woonzorginfrastructuur van Zorgcentra Meerlanden heeft de afgelopen jaren veel aandacht gevraagd. De locaties bestaan uit relatief nieuwe gebouwen. De huidige tevredenheid van de klanten is gezien de CQ scores ruim voldoende te noemen en de medewerkers van Zorgcentra Meerlanden zijn, getuige de uitkomsten van enquêtes, redelijk tevreden. Ook financieel gezien staat Zorgcentra Meerlanden er goed voor.

Maar de vraag van de klant verandert. Het oude paradigma (zienswijze) van een fysieke zorg- of behandelbehoefte is inmiddels verschoven naar een paradigma, waarbij welbevinden centraal staat. De traditionele zorg en hulp bij de dagelijkse huishoudelijke werkzaamheden zijn daarbij ‘slechts’ voorwaardenscheppende aspecten.

In een sector die sterk aan verandering onderhevig is, blijven zich kansen voor Zorgcentra Meerlanden aandienen. Dat biedt perspectief, maar ook de noodzaak om alert te zijn en actief te anticiperen, met een passend en eigentijds portfolio, met nieuwe vormen van regionale samenwerking en met meer aandacht voor de thuiswonende ouderen.

### 3.2 Beleid

De ouderenzorg staat grote veranderingen te wachten. Hiertoe is in 2013 een nieuw strategisch kader bepaald, waarin aangegeven wordt hoe Zorgcentra Meerlanden in moet spelen op de veranderingen:

- intramuraal cliënten met een hogere ZZP opnemen (waardoor Zorgcentra Meerlanden meer plekken met behandeling krijgt);
- meer extramuraliseren; omdat cliënten met een lagere ZZP in hun eigen woonomgeving (moeten) blijven, zal aan hen zorg en diensten aangeboden moeten worden om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen.

Om dit te kunnen realiseren heeft Zorgcentra Meerlanden de volgende acties, belegd bij diverse projectgroepen, uitgevoerd:

- verhelderden van de vraag van de cliënten;
- duidelijk krijgen welke zorg en diensten Zorgcentra Meerlanden wil/ kan bieden;
- te onderzoeken:
  - welke zwaardere doelgroep in de organisatie komt wonen (zwaardere PG- cliënten, zwaardere somatische cliënten of beide groepen)
  - de consequenties voor de gebouwen
  - de consequenties voor de deskundigheid van medewerkers.

Via nieuwsbrieven en “zeepkistbijeenkomsten” zijn/worden medewerkers op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen van de projectgroepen.

### 3.3 Vraagkant

Voor de dienstverlening die Zorgcentra Meerlanden als maatschappelijk ondernemer wil aanbieden, is inzicht in de behoeften van de mogelijke klantgroepen van belang, nu en in de naaste toekomst. Uitgangspunten bij deze indeling zijn “mate van eigen regie”, “benodigde compensatie” en “woonomgeving”.

Zorgcentra Meerlanden gaat voor haar marktbenadering uit van de volgende indeling:

- A. Ik woon zelfstandig en kan goed voor mezelf zorgen
- B. Ik woon zelfstandig en heb hulp nodig
- C. Ik woon zelfstandig in een aangepaste omgeving met ondersteuning op maat
- D. Ik kan niet meer zelfstandig wonen

Om het aanbod goed te laten aansluiten bij bovengenoemde klantgroepen, onderscheidt Zorgcentra Meerlanden de volgende soorten diensten:

1. **Gemak:** producten en diensten die het leven gemakkelijker kunnen maken
2. **Gezelligheid:** een klant kan bij Zorgcentra Meerlanden terecht om andere mensen te treffen
3. **Veiligheid:** Het geeft een veilig gevoel om te weten dat er snel deskundige hulp ter plaatse kan zijn
4. **Structuur & Balans:** diensten die rust en evenwicht brengen, bij de klant én bij zijn mantelzorger
5. **Helpende hand:** Zorgcentra Meerlanden kan helpen met de dagelijkse handelingen
6. **Professionele ondersteuning (zorg- en dienstverlening):** bieden van intensieve zorg/ behandeling

### 3.4 Plaats

Zorgcentra Meerlanden levert zorg in de gemeentes Haarlemmermeer en Aalsmeer. In deze beleidsperiode blijft Zorgcentra Meerlanden zich primair richten op dit werkgebied. In het werkgebied van Zorgcentra Meerlanden is duidelijk sprake van drie subregio's<sup>2</sup>:

- regio Hoofddorp;
- regio Badhoevedorp;
- regio Aalsmeer.

De subregio's verschillen van elkaar door het type klanten (cultuur, welstand, aandeel ouderen) en de samenwerkingspartners. In de drie subregio's zal Zorgcentra Meerlanden in andere samenwerkingsnetwerken actief zijn. Hierbij geldt wel een zorggroepbrede strategie voor Zorgcentra Meerlanden met eenheid van beleid en gezamenlijke kaders.

## 4.1. Kwaliteitsbeleid

### 4.1.1 Kwaliteitssysteem

Het kwaliteitsbeleid van Zorgcentra Meerlanden past binnen het algemene beleid en de zorgvisie en biedt een kader voor het vaststellen en beoordelen van de kwaliteitsdoelstellingen. Jaarlijks wordt verantwoording van het kwaliteitsbeleid opgenomen in het Jaardocument MV.

De directie/het management van Zorgcentra Meerlanden beoordeelt het kwaliteitsmanagementsysteem één maal per jaar, om ervoor te zorgen dat dit bij voortdurende geschikt en doeltreffend is.

Zorgcentra Meerlanden betreft de Ondernemingsraad en de Centrale Cliënten- en Familieraad bij het vormgeven van het kwaliteitsbeleid. Procedures die cliënten dan wel medewerkers direct aangaan, worden geagendeerd in de vergaderingen.

---

<sup>2</sup> Nadere specificering volgt

Zorgcentra Meerlanden beschikt over het HKZ-certificaat, afgegeven door Lloyds. In het najaar van 2013 heeft opnieuw een volledige certificering plaatsgevonden door Lloyds, gebaseerd op de nieuwe norm (2010). Hierbij is uitgebreid aandacht besteed aan verplichte risico-analyses ten aanzien van het primaire proces: wat kan er mis gaan en hoe groot is dit risico? De externe auditor, Lloyds, was zeer tevreden over het kwaliteitsbeleid en het HKZ certificaat is weer verlengd. Wel werden als aandachtspunten genoemd:

- nog verder terugdringen aantal medicatie incidenten;
- doelgericht rapporteren in de zorgleefplannen.

Deze punten zijn opgenomen in een plan van aanpak, dat uitwerking krijgt.

## 4.1.2 Kwaliteitsonderzoeken

In het kader van het kwaliteitsbeleid worden interne audits en tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd onder cliënten en medewerkers. De verbeterpunten die hieruit voortvloeien worden in een plan van aanpak opgenomen. De onderzoeken die in 2013 zijn verricht worden in de volgende paragrafen nader toegelicht<sup>3</sup>.

### 4.1.2.1 Interne audits

In Zorgcentra Meerlanden worden 1 à 2 maal per jaar interne audits gehouden. Interne auditoren bekijken dan een bepaald onderwerp op een andere locatie dan zij werkzaam zijn aan de hand van te voren bepaalde normen. In 2013 is gekeken naar de gastvrijheid van de receptie en restaurant:

#### Ontvangst bezoek, inclusief cliënten, aan de balie

In de locaties werden bezoekers over het algemeen ontvangen conform de gedragsregels, op de juiste wijze doorverwezen en iets te drinken aangeboden, als zij langer moesten wachten. De receptionisten stonden iedereen vriendelijk en respectvol te woord. Er heerste een gastvrije sfeer en de receptionisten konden prioriteiten stellen bij meerdere telefoontjes en gasten. Aandachtspunten waren: “onzichtbaarheid receptionist als deze in het kantoor zit” en “het niet dragen van een naambadge”.

#### Gastvrijheid receptie

Over het algemeen werden telefoontjes binnen vijf keer overgaan opgenomen, werden telefonische vragen adequaat afgehandeld en werden de klanten op de juiste wijze, volgens de telefoonetiquette, bejegend. De auditoren werden correct te woord gestaan en er werd meestal zeer vlot opgenomen. Aandachtspunt was dat de telefoon uitgezet werd als een overledene het huis verliet; dit is aangepast.

#### Gastvrijheid restaurant

In alle locaties geven de meeste (intramurale) cliënten aan tevreden te zijn over de ambiance van de eetzaal, de warme maaltijd smakelijk te vinden en zijn zij tevreden over de keuzemogelijkheden van de warme maaltijd en over de bediening conform de gedragsregels. De sfeer is “rustig en warm”, het is netjes en schoon, medewerkers zijn behulpzaam en klantgericht en maken een praatje met bewoners. De auditoren werden erg gastvrij ontvangen en hebben heerlijk gegeten.

Aandachtspunten zijn: “ambiance kan beter” en “soms is het lang wachten op de maaltijd”.

### 4.1.2.2 Tevredenheidsonderzoek cliënten

In september 2013 is weer een nieuw cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd door een onafhankelijk bureau (Facit). Het onderzoek is gedaan op basis van de systematiek van de CQ index, een wetenschappelijke methode voor het meten van klantervaringen. Over het algemeen scoorde Zorgcentra Meerlanden goed.

Aandachtspunten zijn onder meer:

- “ervaren beschikbaarheid medewerkers” (alle locaties)
- onderlinge sfeer bewoners (De Meerwende)
- de smaak van de warme maaltijd (De Meerstede).

Bovengenoemde punten en andere aandachtspunten worden in een plan van aanpak opgenomen, dat verder uitwerking krijgt.

---

<sup>3</sup> De aandachtspunten van de externe audit worden ook in het plan van aanpak opgenomen, alsmede de uitkomsten van het onderzoek, verricht door de arbeidsinspectie.

#### 4.1.2.3 Tevredenheidsonderzoek cliënten die tijdelijk verblijven

Cliënten die tijdelijk in Zorgcentra Meerlanden verblijven worden na afloop van hun verblijf gevraagd een evaluatieformulier in te vullen. Uit de ingevulde evaluatieformulieren van 2013 bleek dat de cliënten over het algemeen zeer positief zijn over hun verblijf. Ook kwam er een aantal aandachtspunten naar voren:

- er was een enkele klacht ten aanzien van de schoonmaak ('t Kloosterhof), maar hierop is actie ondernomen. Sommige tijdelijk opgenomen cliënten realiseren zich niet dat 1 keer per week schoonmaak "standaard" is
- cliënten die tijdelijk in De Meerstede verbleven, merkten onder meer op "er zijn veel activiteiten voor dames, niet voor heren" en "meer behoefte aan een praatje"
- in De Meerwende was slechts 1 formulier geretourneerd en deze cliënt had geen opmerkingen

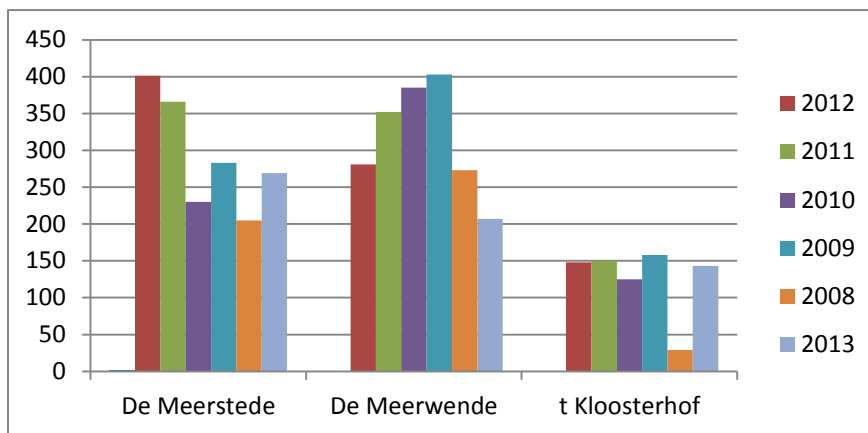
#### 4.1.2.4 Normen verantwoorde zorg

Jaarlijks dient een vragenlijst over de normen verantwoorde zorg ("meetweek") aangeleverd te worden. Aandachtspunten, opgenomen in een plan van aanpak kwaliteit, hierbij waren:

- beschikbaarheid verpleegkundigen (De Meerstede)
- toename in het gebruik van antipsychotica (De Meerstede)
- toename in valincidenten (De Meerstede)
- toename vrijheidsbeperkende maatregelen (De Meerwende)

#### 4.1.2.5 Melding Incidenten Cliënten (MIC)

Zorgcentra Meerlanden werkt op verschillende niveaus aan de cliëntveiligheid. In alle drie de locaties is een Melding Incidenten Cliënten (MIC)- commissie actief, op eigen wijze ingevuld. Eens per kwartaal bespreekt deze commissie de geanonimiseerde incidenten van de afgelopen maanden. Onderstaande grafiek laat het verloop van het aantal MIC meldingen in de periode 2008 tot en met 2013 zien:



### 4.1.3 Kwaliteitsactiviteiten 2013

#### Hygiëne- en infectiepreventie

In 2013 is veel aandacht besteed aan infectie- en hygiëne preventie. Er is een commissie in het leven geroepen die in september 2013 voor het eerst bijeen gekomen is. De commissie wordt ondersteund door een hygiënist van de GGD. Deze hygiënist heeft in het najaar van 2013 rondgangen door de locaties gemaakt in het kader van hygiëne- en infectiepreventie. Vooral handhygiëne zal aandacht moeten krijgen. De bevindingen zijn opgenomen in een plan van aanpak. In 2014 worden hierover informatiebijeenkomsten georganiseerd.

### Klachtenregeling

Zorgcentra Meerlanden beschikt over een klachtenregeling, gebaseerd op de Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector. De doelstelling van de klachtenregeling is het bieden van een procedure voor klachten- opvang, bemiddeling en behandeling, het signaleren van structurele tekortkomingen en het aanwenden hiervan voor kwaliteitsverbetering. Zorgcentra Meerlanden kent een onafhankelijke klachtencommissie, waar klachten kunnen worden ingediend, bestaande uit personen die geen binding met de organisatie hebben en benoemd zijn met goedkeuring van de Centrale Cliënten- en Familieraad.

De wijze van het indienen van klachten is standaard opgenomen in het huisorgaan en tevens is hierover informatie opgenomen in de informatiemap die nieuwe cliënten uitgereikt wordt.

In 2013 zijn er geen officiële klachten ingediend. Uiteraard zijn er wel informele klachten via de klachtenprocedure, dat wil zeggen via de lijn, afgehandeld. In 2014 zal gekeken worden of de klachtencommissie voor cliënten bij adviesbureau Facit ondergebracht wordt. De reden hiervoor is dat er steeds meer eisen gesteld worden aan klachtencommissies en dat op deze wijze tevens BOPZ-klachten behandeld kunnen worden.

Zorgcentra Meerlanden beschikt over een vertrouwenspersoon, waar cliënten met “problemen” advies kunnen vragen. In 2013 is geen gebruik gemaakt van de diensten van deze vertrouwenspersoon.

### Overige activiteiten

In 2013 zijn in het kader van kwaliteit verder onder meer de volgende activiteiten verricht:

- “Palliatieve zorg” is opgenomen in de scholingscyclus.
- De risicosignaleringsformulieren zijn geëvalueerd en waar nodig aangepast.
- In het kader van de HACCP-hygiëneregels zijn nieuwe werkboeken aangeschaft om registratie bij te houden.

## **4.2. HRM-beleid**

De verantwoordelijkheid over kwaliteit ten aanzien van medewerkers omvat het HRM-beleid en de kwaliteit van het werk.

### **4.2.1 HRM-beleid**

#### **4.2.1.1 Kwaliteit van personeel**

Zorgcentra Meerlanden bewerkstelligt dat medewerkers zich bewust zijn van de invloed van hun handelen op de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening, middels functioneringsgesprekken, beoordelingsgesprekken (leerlingen), bespreken van casussen, intervisiebijeenkomsten en klinische lessen. De deskundigheidsbevordering (bijvoorbeeld casuïstiekbesprekingen) en opleidingen zijn gericht op het verkrijgen en behouden van het vereiste deskundigheidsniveau van de medewerkers, afgestemd op de (nieuwe) doelgroepen, (nieuw) producten- en dienstenaanbod en op kwaliteitszorg.

Tevens wordt op de locatie de kwaliteit van het professioneel handelen systematisch getoetst en worden de hierbij gehanteerde methodieken en criteria geëxpliciteerd.

Er is een opleidingsbeleidsplan (inclusief werkbegeleidingsplan) vastgesteld. Hierin staat beschreven dat elke medewerker de handelingen waarvoor hij functioneel bevoegd en bekwaam moet zijn, middels een door de werkgever aangeboden scholing op peil dient te houden. Medewerkers zijn verplicht (hebben een eigen verantwoordelijkheid) om de aangeboden bij- en nascholing te volgen en de bewijzen van de gevolgde scholing in een portfolio te verzamelen.

Elk jaar bespreekt de medewerker tijdens het functioneringsgesprek de bij- en nascholingen met de leidinggevende. Er kan tijdens dit gesprek een Persoonlijk OntwikkelPlan (POP) en een Persoonlijk Actieplan (PAP) worden gemaakt. In het PAP worden de afspraken vastgelegd.

De medewerker die in een (voorbehouden) handeling of onderwerp bevoegd en bekwaam dient te zijn, is verplicht om elke twee jaar de proeve van bekwaamheid af te leggen.

Zorgcentra Meerlanden biedt scholing aan door middel van klinische lessen en themabesprekingen. De na- en bijscholing wordt elk jaar cyclisch aangeboden. Zorgcentra Meerlanden beschikt over een eigen Opleidingscentrum genaamd "Opleidingscentrum Meerlanden".

Na de oriëntatie op de mogelijke voordelen van e-learning voor Zorgcentra Meerlanden die in 2012 heeft plaatsgevonden heeft Zorgcentra Meerlanden besloten in 2013 te starten met een pilot. In de periode april 2013 tot en met april 2014 is een pilot uitgevoerd, waarbij 40 medewerkers van De Meerstede zich vier e-learningmodules eigen hebben gemaakt. De pilot is geëvalueerd en de uitkomsten zijn besproken in het MT en met de OR. Op basis van de opgedane ervaring zullen er in het najaar van 140 medewerkers gebruik gaan maken van de e-learning.

E-learning staat niet op zichzelf. Het maakt integraal onderdeel uit van de strategie van de organisatie op het gebied van ontwikkeling van kennis en kwaliteit. Het benaderen van e-learning vanuit dit bredere perspectief draagt bij aan een goede inbedding en duurzame implementatie van e-learning binnen Zorgcentra Meerlanden.

Onze visie bij de mogelijke implementatie van e-learning:

**Strategisch:** waarborgen dat het opleidingsbeleid aansluit op de organisatiedoelen vanuit een vastgestelde eenduidige visie

**Tactisch:** ontwikkelen van een leeraanbod en leerlijnen die passen bij de functies en rollen binnen onze organisatie

**Operationeel:** kiezen voor processen, systemen en stuurinformatie die passen bij en gedragen kunnen worden binnen Zorgcentra Meerlanden

Zorgcentra Meerlanden participeert in het landelijke Zorgleernetwerk. De deelnemers van dit leernetwerk investeren in en ontwikkelen met elkaar e-learningmodules.

In 2013 is op basis van het opleidingsbeleidsplan een centraal opleidingsjaarplan opgesteld. Zorgcentra Meerlanden heeft van Calibris, Kenwerk en Ecabo voor alle locaties een aantal leererkenningen gekregen.

ECABO erkent Zorgcentra Meerlanden als leerbedrijf voor de volgende richtingen/ kwalificaties:

Financiële beroepen: Bedrijfsadministratief Medewerker

Juridisch: Medewerker Personeel en Arbeid

Secretarieel: Directiesecretaresse, Managementassistent en Secretarieel Medewerker

Calibris heeft Zorgcentra Meerlanden erkend voor alle reguliere zorgopleidingen, niveau 1 tot en met 4, in de VVT branche.

In 2013 zijn de volgende BBL (Beroeps Begeleidende Leerweg) –opleidingen aangeboden:

Locatie	De Meerwende	De Meerstede	't Kloosterhof
3 MMZ (Medewerker Maatschappelijke Zorg)	-	1	-
PDL	-	1	
Niveau 3 IG	5	4	2
Niveau 2	1	-	-
Kok niveau 2	1		1
EVV	2	1	2

#### 4.2.1.2 Beschikbaarheid van personeel

Zorgcentra Meerlanden wil medewerkers aan zich binden door:

- het creëren van een goede werksfeer;
- het creëren van een leeromgeving;
- het creëren van een open sfeer en toegankelijke cultuur;

- het bieden van een rechtvaardig/stimulerend systeem voor erkenning en waardering;
- het aanbieden van voldoende mogelijkheden ten behoeve van zelfontplooiing;
- het zorgdragen voor een goed arbobeleid;
- bieden van een pakket marktconforme arbeidsvoorwaarden, zoals fietsplan en verzekeringen.

#### 4.2.1.3 Verloop van personeel

Zorgcentra Meerlanden vindt voldoende aandacht voor het behoud van goede en gekwalificeerde medewerkers van groot belang. Het is belangrijk om te weten wat mensen aan de organisatie bindt of waarom medewerkers juist niet tevreden zijn en op zoek gaan naar een andere baan. Hiertoe is een exitbeleid ontwikkeld.

Verloop personeel (inclusief oproepkrachten)	Aantal personeelsleden	Aantal FTE
Instroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	52	18,06
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	33	19,07

Ziekteverzuim exclusief zwangerschapsverlof in percentages (ArboNed)	
Personeelsformatie	percentage
Verzuim totaal personeel in loondienst	5.9
Verzuim De Meerstede	7.1
Verzuim De Meerwende	6.6
Verzuim 't Kloosterhof	5.0
Verzuim Facilitair	4.7
Verzuim Koepel	3.3

Vacatures	Totaal aantal vacatures per 31 december 2013	Moeilijk vervulbare vacatures per 31/12/13
Totaal personeel	11	1
Personeel met cliëntgebonden functies	6	

#### 4.2.1.4 Klachtenbeleid

Zorgcentra Meerlanden beschikt over een klachtenregeling voor medewerkers waarmee klachten van medewerkers serieus genomen worden. Deze klachtenregeling biedt medewerkers de mogelijkheid door hem ervaren gevoelens van onvrede over werkgerelateerde zaken kenbaar te maken. Deze regeling geldt ook voor vrijwilligers.

In dit kader beschikt Zorgcentra Meerlanden over een klachtencommissie voor medewerkers en een vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon is in 2013 drie maal benaderd door medewerkers

## 4.2.2 Kwaliteit van het werk

### 4.2.2.1 Medewerkeroordeel

In het najaar van 2011 heeft Zorgcentra Meerlanden deelgenomen aan de MedewerkersMonitor van de benchmark.

Uit het onderzoek bleek dat de medewerkers over het algemeen positief waren over onder meer de sfeer en plezier, de inhoud van het werk, zelfstandigheid, de cultuur, de ontwikkeling en loopbaan, de zorg voor cliënten, de interactie met cliënten, de visie & ambitie en communicatie over veranderingen.

Uiteraard kwam uit het onderzoek ook een aantal punten naar voren die volgens de medewerkers voor *verbetering* vatbaar zijn, zoals samen werken/ informatie uitwisselen met andere eenheden/ medewerkers, werkdruk, duidelijkheid visie, innovatie en verbeterklimaat.

Zorgcentra Meerlanden kreeg als werkgever het gemiddelde cijfer: **7,2**.

In 2012 is een externe procesbegeleider aangesteld die samen met de leidinggevende de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek heeft doorgenomen. Daarna is de medewerkers van de afdeling gevraagd om, aan de hand van de afdelingsuitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek, samen met de procesbegeleider en hun leidinggevende een concept plan van aanpak te maken. Op deze wijze konden de medewerkers input geven en kon gekomen worden tot een gedragen plan van aanpak waar iedereen verantwoordelijk voor is.

Alle afdelingen van Zorgcentra Meerlanden hebben een plan van aanpak gemaakt, dat in juni 2012 aan het MT gepresenteerd is. Vervolgens hebben de plannen uitwerking gekregen.

In het voorjaar van 2014 wordt een nieuw medewerkerstevredenheidsonderzoek via de benchmark verricht.

#### **4.2.2.2 Arbobeleid**

Er is per locatie een aantal ergocoaches/ medewerkers met preventietaken actief die zich bezig houden met fysieke belasting.

De ergocoaches komen één maal per kwartaal bijeen in het kader van afstemming en ook om klinische lessen voor te bereiden. De medewerkers met preventietaken bespreken arbozaken in de arbokwaliteitscommissie.

In 2013 zijn in het kader van het arbobeleid de volgende activiteiten verricht:

- De arboprocedures zijn geëvalueerd en hier en daar iets aangepast.
- Er is een nieuwe procedure ontwikkeld: Thuiswerken.
- Er zijn nieuwe ergocoaches aangesteld.
- De bedrijfsongevallen zijn besproken en voorzien van adviezen (zie volgende paragraaf)
- Er zijn weer rondgangen gemaakt door de medewerkers met preventietaken. Naar aanleiding hiervan zijn diverse acties ondernomen.
- In het najaar hebben alle medewerkers met een kantoorwerkplek een vragenlijst ontvangen om een aantal vragen over hun werkplek te beantwoorden. Naar aanleiding hiervan zijn acties ondernomen, zoals vervangen/ plaatsen van muismatten, verhogen computers etc. Gebleken is dat medewerkers zich, door het invullen van de vragenlijst, bewuster werden van hun werkplek. Ook opvallend was dat een aantal zaken, die als niet goed waren aangegeven op de lijst, niet zo ervaren werden door medewerkers.
- Er zijn weer nieuwe BHV'ers opgeleid.
- De Arbeidsinspectie heeft eind 2013 in Zorgcentra Meerlanden een onderzoek verricht naar de onderwerpen "Werkdruk, Agressiebeleid en Arbeidstijden- en rusttijdenbeleid" en heeft onder meer aangegeven dat agressie onderbelicht blijft in Zorgcentra Meerlanden. Hier wordt actie op ondernomen in de vorm van scholing en betere registratie. In 2014 worden de aandachtspunten opgenomen in het totale plan van aanpak kwaliteit.

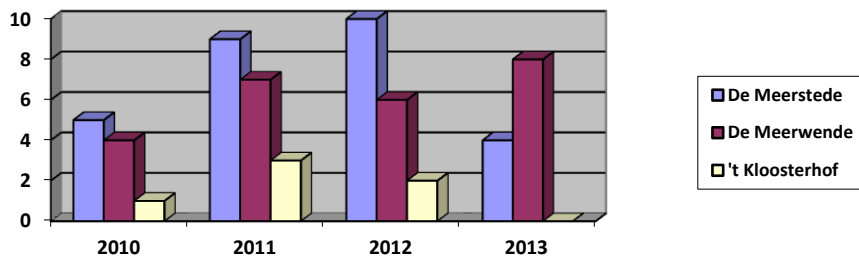
In 2014 wordt een nieuwe risico-inventarisatie- en evaluatie verricht waarvan de resultaten opgenomen worden in het geautomatiseerd arbomanagementsysteem.

#### **4.2.2.3 Veiligheid medewerkers**

Ten aanzien van de veiligheid van medewerkers beschikt Zorgcentra Meerlanden over een bedrijfsongevallenprocedure. Daarbij is er ook een protocol ontwikkeld inzake agressie, seksuele intimidatie en geweld. Jaarlijks worden opfriscursussen gegeven aan de bedrijfshulpverleners.

In 2013 zijn er 12 bedrijfsongevallen gemeld en 2 gevaarlijke situaties. Onderstaande tabel geeft een specificatie en een vergelijking met andere jaren hiervan weer:

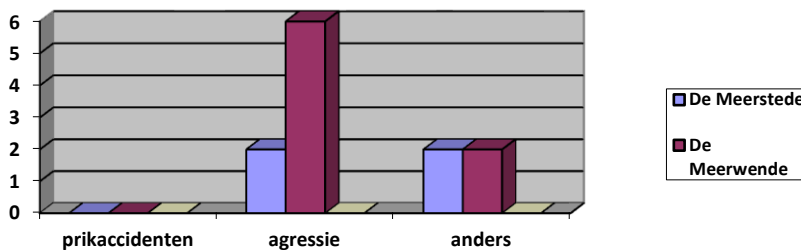




Het totaal aantal bedrijfsongevallen in 2013 (12) is vergelijkbaar met het aantal in 2012 (12) en 2011 (19). Er is sprake van een afname van prikaccidenten (van 4 naar 0) en van “andere” incidenten (van 10 naar 4). Het aantal agressie-incidenten is verdubbeld (van 4 naar 8).

Uit de grafiek blijkt dat in De Meerstede het aantal gemelde bedrijfsongevallen na een aantal jaren een stijgende lijn vertoont te hebben, nu weer afneemt. Ook in 't Kloosterhof is sprake van een afname; er zijn in 2013 geen bedrijfsongevallen gemeld. De Meerwende laat na een daling, weer een stijgende lijn zien. Het aantal gevaarlijke situatie is in 2013 toegenomen (van 0 naar 2).

Als de bedrijfsongevallen gespecificeerd worden, blijkt in 2013 het aantal agressie incidenten het hoogste:



Naar aanleiding van de ongevallen/ gevaarlijke situaties is actie ondernomen.

## 4.3 Financieel beleid

### 4.3.1 Behaalde omzet en resultaat

Het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ-zorg lag in 2013 € 68.000 lager dan in het voorgaande jaar. Desalniettemin is er in het verslagjaar een zwaardere productiemix geleverd.

De daling van het budget is vrijwel volledig toe te schrijven aan lagere tarieven voor zorg met verblijf. Deze tarieven lagen in 2013 ongeveer 3% lager dan in 2012.

De tarieven voor zorg zonder verblijf lagen 2,7% lager dan het voorgaande jaar.

De opbrengsten uit onderaanneming voor geleverde WMO-diensten zijn nagenoeg gelijk gebleven.

De bedrijfslasten zijn met 4,5% gestegen ten opzichte van vorig jaar. De stijging met € 612.000 wordt voor € 490.000 verklaard door de hogere personeelskosten. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de effecten van de nieuwe cao en anderzijds door een hoog ziekteverzuim. Dit hoge ziekteverzuim leidde tot een hogere inzet van verzorgende personeel en een toename van het aantal fte's. De stijging van de sociale lasten en de pensioenpremies bedraagt, vergeleken met 2012, € 150.000. De inzet van personeel niet in loondienst nam in 2013 af met € 50.000.

De afschrijvingskosten op de immateriële en materiële vaste activa zijn ten opzichte van het voorgaande jaar gelijk gebleven. De overige bedrijfskosten zijn met € 97.000 (3,5%) gestegen. Deze stijging wordt voor € 45.000 verklaard door hogere energiekosten. Het restant van de toename wordt verklaard vanuit de hogere hotelmatige kosten.

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

In 2013 is geen geoormerkt geld voor onderzoek en ontwikkeling beschikbaar gesteld.

### 4.3.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die van materiële invloed zijn op de gepresenteerde jaarrekening 2013.

### 4.3.4 Investerings/instandhouding

In het boekjaar is in totaal voor € 230.000 geïnvesteerd. Het gaat dan vooral om investeringen in terreinvoorzieningen en instandhouding. De instandhoudingsinvesteringen bedroegen ca. € 103.000. De investeringen in automatisering bedroegen € 18.000.

### 4.3.5 ICT

In 2013 zijn voorbereidingen getroffen om meer gebruik te maken van de functionaliteit van de applicatie Cura van Unit4 en de voorgenomen aanschaf van een Business Intelligence tool.

Hierbij moet gedacht worden aan het gebruik van de applicatie ten behoeve van direct beschikbare managementinformatie voor hoger en middenkader.

### 4.3.6 Toekomstige financieringsbehoefte

Zorgcentra Meerlanden streeft er naar haar solvabiliteit/weerstandsvermogen op een hoog niveau te houden, zodat zij de risico's van de nieuwe wijze van kapitaallastenfinanciering kan dragen en zodoende ook voldoende toegang tot de geld- en kapitaalmarkt blijft houden. Ook de overige risico's in de exploitatie kunnen zo in de toekomst beter worden opgevangen, zoals achterblijven van geraamde opbrengsten door onderbezetting, toenemende concurrentie in de zorg- en dienstverlening en korting op tarieven en capaciteit door bezuinigingen.

### 4.3.7 Financiële positie

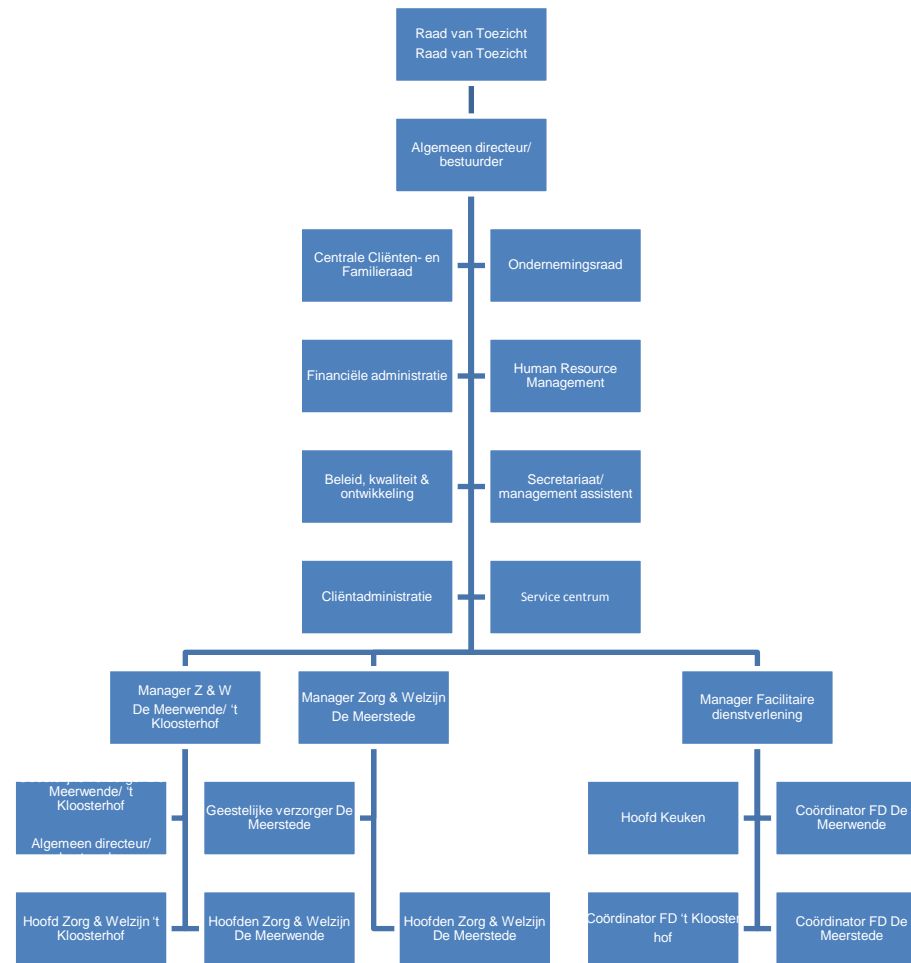
<b>Resultaatratio</b> (exploitatieresultaat/totaal budget (totale opbrengsten)*100%	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
Resultaatratio:	2,91	- 1,60
Resultaat boekjaar	429.923	- 237.221
Totale opbrengsten boekjaar	14.797.758	14.743.256
<b>Liquiditeit</b> (vlottende activa (incl. liquide middelen)/kortlopende schulden)	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
	95%	114%
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	2.846.081	3.041.891
Totaal kortlopende schulden	2.983.994	2.668.725
<b>Solvabiliteit</b> (totaal eigen vermogen/totale opbrengsten*100%)	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	23%	23%
Totaal eigen vermogen	5.319.937	5.082.716
Balanstotaal	23.506.455	22.385.075
Vermogensratio	36%	34%
Totaal eigen vermogen	5.319.937	5.082.716
Totaal opbrengsten	14.797.758	14.743.256

### 4.3.8 Kasstromen en financieringsbehoefte

De kaspositie van Zorgcentra Meerlanden is ruim voldoende om haar lopende verplichtingen te kunnen nakomen. Door de lage investeringen in materiële vaste activa is de kasstroom in 2013 positief. Voor de financiering van de materiële, immateriële en financiële vaste activa wordt verwezen naar de jaarrekening 2013.

## **5. Jaarrekening**

# Bijlage 1 Organogram 31-12-2013



## Bijlage 2 Jaarverslag Raad van Toezicht 2013

### 1. Samenstelling

De Raad van Toezicht was in het jaar 2013 als volgt samengesteld:

Samenstelling Raad van Toezicht				
Naam	Datum 1 <sup>e</sup> benoeming	Jaar van aftreden volgens rooster	Bestuursfunctie/ Aandachtgebied	(Neven)functies
De heer H.C.M Koning	01-01-2004	2013 Herbenoeming	Voorzitter	- Bestuursassistent bij de gemeente Haarlemmermeer, cluster staf bestuur directie
De heer P.A.M. Saelman	01-01-2004	2013	Lid Zorgbeleid	- Manager VGZ Zorgkantoor Noord-Holland Noord (verbonden aan Univé verzekeringen) - Lid Raad van Toezicht van Odion gehandicaptenzorg.
De heer G. Meijer	01-09-2007	2015 Herbenoeming	Lid Financiën	- Controller/Manager FINAD bij stichting Nusantara - Lid RvT Vita welzijn & advies - Penningmeester voetbalvereniging - Haarlem-Kennemerland (tot oktober 2013)
De heer F. van Tongeren	01-09-2011	2015	Lid Zorgbeleid/ Facilitair	- Manager facilitair bedrijf ViVa zorggroep
Mevrouw E.P.J. Meijer	01-12-2012	2016	Lid Juridisch	- Secretaris Raad van Bestuur Stichting Interconfessioneel Spaarne Ziekenhuis - Bestuurslid Stichting Anna Catharina Fonds - Bestuurslid Stichting Brodie Heijbrock Fonds - Voorzitter Klachtencommissie medewerkers Waterlandziekenhuis

### 2. Besproken onderwerpen

De Raad van Toezicht heeft in het verslag jaar 7 keer vergaderd. Daarnaast heeft een extra vergadering plaatsgevonden met de OR/CCFR. Agenda onderwerpen waren:

- Algemeen:
  - Kaderbrief 2013
  - Auditrapportage Lloyds
- Ontwikkelingen in de zorg: Transitie
- Structuur/organisatie
  - Samenstelling Raad van Toezicht
  - Opvolging bestuurder/algemeen directeur
- Financiën
  - Compensatieregeling vaste activa
  - Productie- en formatie-overzichten

- Begroting 2013
- BNG en kredietrevisie
- Jaarrekening/jaardocument
- Vaststelling garantiebudget
- Offerte zorginkoop 2013
- Herschikking
- Exploitatieoverzichten
- Accountantsverslag van Deloitte 2012
- Offertetraject accountant
- Managementletter

Kwaliteit en veiligheid zijn vaste agendapunten op de agenda van de Raad van Toezicht vergaderingen. Verder werd iedere vergadering de schriftelijke rapportage van de algemeen directeur/bestuurder besproken. In deze rapportages kwamen de productiecijfers, de financiële tussenrapportages en de actuele ontwikkelingen in de organisatie en daarbuiten aan de orde.

### **3. Instemming**

In 2013 heeft de Raad van Toezicht goedgekeurd:

- Jaarrekening/jaardocument 2012
- Schorsen van lokale cliëntenraad 't Kloosterhof in verband met het ontbreken van leden
- Bedrijfsplannen met inachtneming van financiële doorrekening ervan

### **4. Zorgbrede Governance Code**

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hanteren de normen van de Good Governance code (ontwikkeld door de branche VVT) voor goed bestuur en het afleggen van openbare verantwoording over haar beleid en activiteiten:

### **5. Verantwoording**

Zorgcentra Meerlanden draagt, als zijnde een zorgorganisatie met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid, zorg voor verantwoorde en resultaatgerichte zorg- en dienstverlening. Dit gebeurt door een zorgvuldig opnamebeleid, een nagenoeg 100% productie van alle zorgproducten, een kwalitatief verantwoord zorg- en dienstenaanbod en een goed financieel beleid.

Zorgcentra Meerlanden betreft belanghebbenden, zoals de (Centrale) Cliënten- en Familieraad en de Ondernemingsraad, bij het opstellen, implementeren en uitvoeren van haar beleid. In de overlegvergaderingen met de Centrale Cliënten- en Familieraad en de Ondernemingsraad worden beleidsontwikkelingen en – voorstellen ter informatie dan wel ter advisering of instemming aan deze organen voorgelegd.

Zorgcentra Meerlanden heeft het recht van enquête toegekend aan de Centrale Cliënten- en Familieraad. Zorgcentra Meerlanden legt jaarlijks verantwoording aan haar belanghebbenden af via het Jaardocument Maatschappelijk Verantwoording (MV).

In 2013 hebben alle belanghebbenden het Jaardocument MV 2012 ontvangen dan wel konden zij deze opvragen.

### **6. De Raad van Bestuur**

Regels over de taak en werkwijze, de bezoldiging en openbaarmaking daarvan, alsmede ten aanzien van belangenverstremelingen met betrekking tot de Raad van Bestuur zijn, volgens de Governance code, vastgelegd in het reglement van de Raad van Bestuur.

Ten aanzien van mogelijke belangenverstremelingen is afgesproken dat alle nevenactiviteiten aan de Raad van Toezicht gemeld worden.

Hoewel de Raad van Bestuur formeel niet onder de CAO valt, wordt voor zowel de honorering als de overige arbeidsvoorwaarden, de CAO als uitgangspunt genomen.

Samenstelling Raad van Bestuur		
Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
De heer J.H.F. Lans	Algemeen directeur/bestuurder	Geen

## 7. Toezichthouders: Raad van Toezicht

De taak en werkwijze, benoeming en ontslag, deskundigheid en samenstelling, bezoldiging, onafhankelijkheid en belangenverstrengeling ten aanzien van de Raad van Toezicht zijn gewaarborgd via het reglement van de Raad van Toezicht.

De huidige leden van de Raad van Toezicht hebben geen enkel materieel of immaterieel belang bij Zorgcentra Meerlanden. De leden van de Raad van Toezicht genieten geen bezoldiging; wel worden gemaakte onkosten vergoed.

De Raad van Toezicht ziet erop toe hoe de governance processen verlopen en of dit goed geregeld is. De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat zij een eigen oordeel vormt en niet blind vaart op wat de bestuurder vertelt. De Raad vergaart derhalve ook zelf veel informatie.

De Raad van Toezicht geeft invulling aan haar taken middels regelmatig overleg, waarin de algemeen directeur/bestuurder informatie geeft en advies vraagt over de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie.

Beleidsvoornemens ten aanzien van onder meer strategie en de stand van zaken ten aanzien van interne beheersings- en controlesystemen worden tijdens de vergaderingen met de Raad van Toezicht veelal aan de hand van een opgestelde rapportage, besproken. Tevens vindt voortdurend afstemming plaats tussen de Raad van Bestuur en de voorzitter van de Raad van Toezicht en zo nodig met andere leden van de Raad van Toezicht.

In 2013 zijn er geen commissies namens de Raad van Toezicht benoemd.

## Bijlage 3 Jaarverslag Centrale Cliënten- en Familieraad 2013



### **Centrale Cliënten- en Familieraad Zorgcentra Meerlanden**

*Jaarverslag CCFR 2013*

---

#### **Voorwoord**

Voor u ligt het Jaarverslag van de Centrale Cliënten- en Familieraad (CCFR) van de R.K. Stichting Zorgcentra Meerlanden te Badhoevedorp (verder aangeduid als Zorgcentra Meerlanden). In dit jaarverslag informeren we u over wat de CCFR in 2013 heeft besproken en gerealiseerd.

De CCFR van Zorgcentra Meerlanden is op grond van een convenant de overkoepeling van de cliënt- en familieraden van de zorgcentra 't Kloosterhof in Aalsmeer, De Meerstede te Hoofddorp en De Meerwende in Badhoevedorp, alle drie onderdeel van Zorgcentra Meerlanden. Behalve (aldus getrap) gekozen leden, kent de CCFR voorts een onafhankelijke voorzitter en een notulist. De CCFR behartigt de gemeenschappelijke belangen van de bewoners van de drie genoemde locaties en heeft als overlegpartner de algemeen directeur/bestuurder van Zorgcentra Meerlanden.

Vanuit haar verantwoordelijkheid als belangenbehartiger van de bewoners van de drie aangesloten locaties heeft de CCFR zich in 2013 in belangrijke mate moeten bezig houden met de stroom aan nieuwe, vaak ingrijpende overheidsmaatregelen in de landelijke ouderenzorg. Als gevolg daarvan zijn elders in Nederland tal van zorginstellingen genoopt hun deuren te sluiten en worden hoogbejaarde zorgafhankelijke bewoners niet zelden geconfronteerd met gedwongen verhuizingen.

Ook Zorgcentra Meerlanden is tegen deze achtergrond onder grote financiële druk komen te staan. Het siert echter haar leiding en personeel dat zij voor deze problemen steeds op creatieve wijze uitwegen tracht te zoeken en nieuwe toekomstmogelijkheden probeert aan te boren. Dit met als inzet het voortbestaan van Zorgcentra Meerlanden te kunnen garanderen. Daarin succesvol te zijn is ook een belangrijke voorwaarde voor het kunnen waarborgen van het kwaliteitsniveau van de zorg aan de huidige bewonerspopulaties in elk van de drie aangesloten locaties, waarvoor de CCFR zich als eerste verantwoordelijk voelt.

In deze wijze van benadering heeft de CCFR de leiding van Zorgcentra Meerlanden in 2013 steeds van harte en constructief kunnen steunen.

Op het moment waarop wij dit schrijven, wordt binnen Zorgcentra Meerlanden gewerkt aan de realisatie van een aantal nieuwe bedrijfsplannen die in het verslagjaar zijn opgesteld; enkele andere moeten zelfs nog worden uitgewerkt. Er is daarom nog geen zekerheid dat alle goede voornemens ook daadwerkelijk zullen slagen. Dit te meer omdat er over de aard en strekking van tal van overheidsmaatregelen nog altijd veel onduidelijkheid bestaat.

Dat neemt niet weg dat de CCFR alle vertrouwen heeft in de koers die Zorgcentra Meerlanden is ingeslagen. Haar toegewijde leiding en personeel wensen wij veel succes.

#### **Wijzigingen in de zorg**

Op basis van de aan de CCFR verstrekte informatie heeft de raad zich in 2013 met grote regelmaat gebogen over de praktische en financiële situatie van Zorgcentra Meerlanden. Centraal daarbij staat het zoeken naar mogelijkheden om vanuit onze drie locaties positief in te spelen op het zich sterk wijzigende overheidsbeleid inzake de ouderenzorg.



Perspectiefvol daarbij is dat uit een in opdracht van Zorgcentra Meerlanden gehouden behoefteonderzoek in postcodegebieden blijkt dat er zich vooral in Badhoevedorp en Hoofddorp een groeiende behoefte aan ouderenzorg aftekent. Ook in Aalsmeer is dat het geval, zij het dat zich daar meer concurrentie door andere zorginstellingen voordoet.

Een ander positief punt is dat al onze gebouwen goed zijn en met weinig aanpassingen omgevormd kunnen worden voor zware pg- en somatisch zorg.

De belangrijkste koerswijzigingen die onderzocht zijn, betreffen het intensiveren van de intramurale zorg, het daarbij genoegen nemen met een geleidelijke daling van het aantal bewoners, en het gelijktijdig starten dan wel uitbouwen van de extramurale zorg in de omgeving van onze drie locaties. Vanzelfsprekend vergt deze omslag ook in de interne organisatie van Zorgcentra Meerlanden ingrijpende aanpassingen, zoals op het gebied van personeelsbeleid, huisvesting en voedingsdienst. Ook diende er een Servicebureau te worden opgericht met zorgbemiddelaars voor advisering en begeleiding.

Deze koerswijzigingen en aanpassingen vergen uiteraard de nodige investeringen, terwijl de kans van slagen niet op voorhand is verzekerd. Dit alles speelt zich bovendien af tegen de achtergrond van toenemende financiële krapte als gevolg van een mindere budgettering door het Zorgkantoor. Ondanks toenemende leegstand van appartementen moest daarom merkwaardigerwijze toch worden besloten tot een opnamestop voor mensen met een minder zware zorgbehoefte (aangeduid als zorgindicatie zzp 1 en 2). Ook noopt dit periodiek tot extra bezuinigingen.

Over al deze zaken heeft de CCFR zich keer op keer uitvoerig laten bijpraten. Op grond daarvan sprak de CCFR in de laatste vergadering van het jaar inzake de door de algemeen directeur/bestuurder voorgelegde bedrijfsplannen uit zich te kunnen vinden in de daarin verwoorde richting van denken. Dit onder meer met als voorbehoud de financiële doorrekening van één en ander. Daarin zou pas in 2014 kunnen worden voorzien.

Inzake één belangrijk aspect is het in Zorgcentra Meerlanden in 2013 echter nog niet tot een voldragen bedrijfsplan gekomen. Dat betreft de visie van de organisatie op de toekomstige organisatie van eten en drinken. Weliswaar werd er met succes een proef gehouden inzake de extramurale verstrekking van maaltijden en is er een nieuwe chef-kok aangesteld voor de centrale keuken in Badhoevedorp, maar het probleem hoe om te gaan met de restauratieve voorzieningen in de drie locaties – de keuken centraal laten zoals nu, meer decentraal gaan werken en/of meer inkoop bij derden – werd daarmee niet beantwoord, maar door leiding Zorgcentra Meerlanden doorgeschoven naar voorjaar 2014. Dit betreft ook de vraag op welke wijze en volgens welke formule we met onze restaurants beter in te kunnen spelen op te creëren extramurale belangstelling daarvoor.

Het spreekt vanzelf dat de oplossing van deze vraagstukken ook van directe betekenis is voor de huidige bewoners van onze drie zorgcentra. Tenslotte zijn er in De Meerwende al langere tijd op de begane grond bouwkundige aanpassingen noodzakelijk, maar deze worden telkens uitgesteld in afwachting van meer definitieve keuzes in deze restauratieve kwesties.

De leiding van Zorgcentra Meerlanden heeft aan de CCFR meer dan eens de 'garantie' gegeven dat de in gang gezette omvorming van onze drie locaties voor de bestaande bewoners geen nadelige gevolgen zal hebben. Iedereen zal echter begrijpen dat daar toch wel enige invloed van uit zal gaan, zoals de noodzaak van aanvullende bezuinigingen. De Centrale Cliënten- en Familieraad stelt zich daarom tot taak op dit punt toch permanent bijzonder waakzaam te zijn.

## **Huidige bewoners**

De directe belangenbehartiging van de bewoners van onze drie locaties speelt zich uiteraard af op het niveau van de lokale cliënt- en familieraden afzonderlijk.

Niettemin houdt de algemeen directeur/bestuurder ook de CCFR als geheel globaal op de hoogte van de lokale ontwikkelingen. Dat gebeurt iedere CCFR-vergadering tijdens een 'Rondje langs locaties', waarbij de belangrijkste lokale kwesties steeds kort worden besproken.

Ook meer algemene kwesties en beleidsinitiatieven komen ter sprake. Dat is allereerst het periodiek aan de CCFR voorleggen van overzichten van incidenten in huis, zoals met betrekking tot het verstrekken van medicijnen en als gevolg van valpartijen. Door dergelijke MIC-rapportages zijn de drie locaties ook beter onderling te vergelijken.

Andere 'stichtingsbrede' bewonersonderwerpen die in de CCFR besproken werden, betreffen onder meer de Activiteitenbegeleiding (nota 'Prettig de dag door') en ervaringen met Kleinschalige woonvormen, evenals met Kortdurend verblijf.

In de raad werden eveneens het jaarverslag van de Cliëntvertrouwenspersoon en het jaarverslag van de klachtencommissie besproken. De cliëntvertrouwenspersoon is in 2013 niet benaderd en net als in eerdere jaren werden er ook dit jaar geen officiële klachten ingediend bij de klachtencommissie. De CCFR heeft geen inhoudelijke opmerkingen op deze jaarverslagen.

Belangrijke graadmeter voor de toestand in onze locaties is het zogenoemde Klanttevredenheidsonderzoek, een landelijk vergelijkbare bewonersenquête die iedere twee jaar in opdracht van Zorgcentra Meerlanden door een onafhankelijk bureau wordt gehouden. Van dat in oktober gehouden onderzoek is de uitslag pas in januari 2014 gepresenteerd. Toch maken we er hier al melding van, aangezien dit een goed beeld schetst van de situatie in het verslagjaar.

Met door bewoners en contactpersonen gegeven rapportcijfers uiteenlopend van 7,8 tot zelfs 8,7 is die uitslag van de bewonersenquête in alle drie onze locaties alleszins tevredenstellend. Daarmee behoren de zorgcentra van Zorgcentra Meerlanden ook tot de beter draaiende van Nederland. (gemiddelde 7,8 ZM 8,0)

Vanzelfsprekend komen er uit dit onderzoek ook enkele 'verbeterpunten' naar voren. Daarvoor een Plan van Aanpak maken, staat op de agenda voor 2014.

## **Functioneren CCFR**

In de loop van het verslagjaar is de CCFR in totaal zes maal onderling in vergadering bijeen geweest. Eveneens zes keer heeft de raad overleg gevoerd met de algemeen directeur/bestuurder van Zorgcentra Meerlanden.

Er is daarbij ook een minpunt te noemen. Gaande het jaar is de samenstelling van de CCFR namelijk danig verzwakt. Dat gebeurde door het onder diverse omstandigheden in het ongereede raken van de bewonersvertegenwoordiging in zorgcentrum 't Kloosterhof.

Ondanks verscheidene pogingen het neergaande tij te keren, bestond deze CFR op een gegeven moment uit nog maar één persoon en ontbrak het aan perspectieven deze raad op korte termijn nieuw leven in te blazen. Daarmee viel helaas ook de basis weg onder de representatie van de bewoners van 't Kloosterhof naar de CCFR. Inmiddels worden pogingen ondernomen in 't Kloosterhof de voorwaarden te creëren om daar opnieuw te komen tot de oprichting van een goed functionerende cliënten- en familieraad.

Mede naar aanleiding van dit onverhoopt wegvallen van de CFR in één van de aangesloten zorgcentra besloten de CCFR en de algemeen directeur/bestuurder tot de wenselijkheid van het opnieuw opstellen van een Convenant inzake de CCFR. Deze nieuwe tekst is inmiddels voorgelegd aan de onderliggende raden.

Voorts deden zich de volgende ontwikkelingen voor:

- Als gevolg van verkiezingen voor lokale cliënt- en familieraden trad er een personele wijziging op in de afvaardiging naar de CCFR.
- De raad besloot - naast de vaste ondersteuning door een notulist - uit haar midden alsnog een secretaris aan te wijzen.
- Aan het eind van het verslagjaar kwam de onafhankelijk voorzitter aan het einde van zijn aanstellingsperiode. Na rijp beraad is besloten dat voorlopig wordt afgezien van het zoeken naar een nieuwe voorzitter en dat de zittende voorzitter nog voor enige tijd voor deze functie beschikbaar zal blijven.

De samenstelling van de Centrale Cliënten- en Familieraad (CCFR) was per 31 december 2013 als volgt:

- de heer T. van Poeteren (onafhankelijk voorzitter CCFR)
- mevrouw P. Timmerman (notulist)

### De Meerwende

- de heer J.M. Hoedemaker (voorzitter CFR – lid CCFR)
- de heer W. Schoutendorp (secretaris CFR – lid en secretaris CCFR)
- mevrouw J. Heijma (penningmeester CFR – plaatsvervangend lid CCFR)

### De Meerstede

- mevrouw A.C. Kronenburg- Jager (voorzitter CFR - lid CCFR)
- mevrouw G. Doets (lid CFR - lid CCFR)

### 't Kloosterhof

- tijdelijk geen afvaardiging

Een voor begin 2013 gepland overleg van de CCFR met de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad kon als gevolg van slecht weer op het laatste nippertje geen doorgang vinden. De samenspraak van de CCFR met de Raad van Toezicht heeft inmiddels begin 2014 alsnog plaatsgevonden.

### **Tot slot:**

Met de koerswijziging van Zorgcentra Meerlanden richting extramurale zorg dient zich nog een nieuw probleem aan, te weten: hoe volwaardig vorm te geven aan de belangenbehartiging van de daarmee te werven extramurale cliënten van onze drie zorgcentra.

In eerste instantie zullen dergelijke problemen lokaal moeten worden aangepakt. Maar vroeg of laat zullen de belangen van extramurale zorgcliënten ook op het niveau van de CCFR tot uitdrukking moeten worden gebracht. Evenmin kan het kwaad bij de aanpak lokaal enige uniformering aan te brengen en daarbij te profiteren van ervaringen elders.

De CCFR is er zich van bewust dat ook op dit terrein nieuwe wegen moeten worden ingeslagen.

De CCFR ziet terug op een tamelijk bewogen jaar. Dit niet alleen door de ingrijpende overheidsmaatregelen in de landelijke ouderenzorg, het wegvallen van de lokale cliëntenvertegenwoordiging in 't Kloosterhof heeft de raad evenmin onberoerd gelaten.

Daar staat tegenover dat Zorgcentra Meerlanden – niet in de laatste plaats door het energiek optreden van haar leiding en personeel – de indruk wekt deze stormen goed te kunnen doorstaan. Daarbij getuigen de bewoners van onze drie locaties blijkens het gehouden Klanttevredenheidsonderzoek van hun overwegend grote tevredenheid met de huidige aanpak van het beleid.

Op grond hiervan ziet de CCFR de toekomst met vertrouwen tegemoet.

# Bijlage 4 Jaarverslag Ondernemingsraad 2013



## Ondernemingsraad R.K. Stichting Zorgcentra Meerlanden

Jaarverslag 2013

### INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding
2. Samenstelling
3. Vergaderfrequentie
4. Visie/Missie
5. Besproken onderwerpen
  - 5.1 Arbobeleid
  - 5.2 Personeelsbeleid
  - 5.3 Beleid en structuur
  - 5.4 Kwaliteitsbeleid
6. Overige onderwerpen

#### 1. Inleiding

In het jaarverslag wordt uiteen gezet met welke activiteiten de Ondernemingsraad zich in 2013 heeft beziggehouden en tevens worden de belangrijkste ontwikkelingen beschreven.

#### 2. Samenstelling

Namens de Meerstede zijn vertegenwoordigd:

- Maartje van de Graaf, voorzitter
- Elly van Voorst, lid
- Anja Wals, lid (vanaf 22 augustus 2013)

Namens de Meerwende zijn vertegenwoordigd:

- Coos Jongeneelen, lid
- Afra van Wijk, lid
- Adrie van Es, lid
- Ard Verbart, secretaris

Namens 't Kloosterhof:

- Anita Schockman, lid
- Margriet Helder, lid

#### 3. Vergaderfrequentie

##### Overlegvergaderingen

De Ondernemingsraad is in een overlegvergadering met de algemeen directeur/bestuurder in het verslagjaar 5 keer bijeen gekomen, te weten op 28 maart, 6 juni, 28 augustus, 10 oktober 12 december.

## **OR-vergaderingen**

De Ondernemingsraad heeft in het verslagjaar 2013, zonder aanwezigheid van de algemeen directeur/bestuurder, 5 keer met elkaar gesproken. Dit overleg vindt in de ochtend plaats op dezelfde dag als het overleg met de bestuurder.

## **Extra vergaderingen**

Op dinsdag 15 januari heeft de OR een bijeenkomst bijgewoond samen met de CCFR, RvT en het MT, waarbij het belangrijkste thema "Transitie" was.

Op 28 maart heeft de OR antwoord gekregen van de manager Planning Finance en Control op vragen die voortkwamen uit de begroting van 2013.

Op 13 maart heeft de OR deelgenomen aan de jaarlijkse vergadering met de bedrijfsarts.

## **Bezoek Arbeidsinspectie**

Op 10 december is de arbeidsinspectie op bezoek geweest. De OR heeft met een delegatie, tenminste van elke locatie 1 afgevaardigde, deelgenomen aan de gesprekken. In overleg met de OR is er voor gekozen om op de locaties De Meerwende en De Meerstede een vervolg bezoek te laten afleggen.

De onderwerpen waarover is gesproken zijn:

1. Werkdruk, werklast
2. Agressie
3. Arbeidstijdenwet

Ook de terugkoppeling hiervan, die op 2 januari 2014, heeft plaatsgevonden, is bijgewoond door een delegatie van de OR.

## **Training Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad heeft in 2013 geen training gevolgd.

## **4. Visie/Missie Ondernemingsraad**

R.K. Stichting Zorgcentra Meerlanden heeft een Ondernemingsraad, waarin formeel 9 leden zitting hebben. De zittingstermijn loopt van november 2012 tot november 2015.

De OR wil een zo breed mogelijke afspiegeling van de organisatie zijn en streeft ernaar uit zowel facilitaire als zorg disciplines vertegenwoordigers te hebben. Tevens zijn alle locaties vertegenwoordigd.

In zijn Visie/Missie geeft de OR weer waarvoor hij staat:

### **Visie**

De OR is de vertegenwoordiger van alle medewerkers van de R.K. Stichting Zorgcentra Meerlanden.

### **Missie**

De OR vertegenwoordigt conform de wet alle medewerkers door gevraagd en ongevraagd advies te geven aan de Raad van Bestuur en Managementteam. Hierbij staan de volgende kernwaardes centraal:

- Arbeidsomstandigheden
- Informatie
- Toekomstgerichtheid
- Werken aan goed werkgeverschap en goed werknemerschap
- Betrokkenheid
- Motivatie
- Veiligheid
- Communicatie
- Teamwork
- Werkgelegenheid

## **5. Besproken onderwerpen**

De Ondernemingsraadvergadering kent, naast de standaardagenda, ook een aantal inhoudelijke vaste agendapunten, te weten arbobeleid, personeelsbeleid, beleid/structuur en kwaliteitsbeleid.

### **5.1 Personeelsbeleid**

Ten aanzien van het personeelsbeleid heeft de OR ingestemd met/advies gegeven over een aantal procedures.

## **Ziekteverzuim:**

- De verzuimcijfers worden elke vergadering geagendeerd.

Het ziekteverzuim voor de R.K. Stichting Zorgcentra Meerlanden ligt in 2013 met 5,9 iets boven het branchegemiddelde van 5,58%.

Het verzuimbeleid heeft een hoge prioriteit en heeft de aandacht van het MT. Verzuimoverzichten worden zowel in de MT- als Raad van Toezicht vergaderingen besproken. Verzuimbegeleiding is de verantwoording van de leidinggevende. Maatwerk van de leidinggevende is van belang.

Verzuimpercentages per locatie zijn als volgt:

- 't Kloosterhof: 5,0
- De Meerstede: 7,1
- De Meerwende: 6,6

De OR heeft in 2013 ingestemd met de nieuwe functie van zorgbemiddelaar.

Vanuit de OR is de wens uitgesproken om **het beleid rondom agressie waar cliënten bij betrokken** zijn scherper te omschrijven. Scholing op dit gebied is gewenst, aangezien de zorgaanvraag zwaarder wordt.

## **5.2 Beleid en structuur**

### **Begroting/financiën**

De begroting is een aantal keren besproken tijdens vergaderingen. Op 28 maart is tijdens een aparte vergadering dieper ingegaan op de begroting. De manager Planning Finance & Control was hierbij aanwezig en heeft tekst en uitleg gegeven over de begroting en de daaruit voortkomende vragen naar tevredenheid beantwoord.

## **5.3 Kwaliteitsbeleid**

### **Instemming met kwaliteitsprocedures**

De Ondernemingsraad wordt gevraagd in te stemmen met procedures waarbij personeel rechtstreeks betrokken is. In 2013 heeft de Ondernemingsraad ingestemd met:

- EVV-structuur (evaluatie)
- Thuiswerken
- Familiebeleid

## **6. Overige onderwerpen**

De Ondernemingsraad is voor de personeelsleden te bereiken via de postbussen die hangen/staan in de personeelsruimtes. De OR heeft in 2013 een folder uitgebracht.

Ook kan men de Ondernemingsraad sinds 2012 bereiken via intranet. Daarnaast beschikt de Ondernemingsraad al langer over een eigen mailadres, te weten: [cor@zorgcentra-meerlanden.nl](mailto:cor@zorgcentra-meerlanden.nl)

In 2013 heeft de OR 3 brieven ontvangen van het personeel. Deze brieven zijn vertrouwelijk behandeld.

De OR heeft op verzoek van de bestuurder een enquête gehouden over communicatie binnen Zorgcentra Meerlanden. De resultaten zijn overhandigd aan bestuurder.

In een rondje langs de locaties is iedere vergadering het wel een wee van de verschillende locaties besproken.

De OR is diverse malen door zowel de bestuurder als diverse vakbonden op de hoogte gehouden over de cao onderhandelingen.