



LuciVer  
Jaardocument 2010

# Inhoudsopgave

## MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

<b>1. UITGANGSPUNTEN VERSLAGLEGGING .....</b>	<b>5</b>
<b>2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE .....</b>	<b>6</b>
2.1 ALGEMENE IDENTIFICATIEGEGEVENS .....	6
2.2 STRUCTUUR VAN HET CONCERN .....	6
2.2.1 <i>Juridische structuur</i> .....	6
2.2.2 <i>Organisatorische structuur</i> .....	6
2.2.3 <i>Het interne toezicht</i> .....	8
2.2.4 <i>Toelating</i> .....	8
2.2.5 <i>Medezeggenschapsstructuur</i> .....	8
2.3 KERNGEGEVENS .....	8
2.3.1 <i>Kernactiviteiten en nadere typering</i> .....	8
2.3.2 <i>Klanten, capaciteit, personeel en opbrengsten</i> .....	9
2.3.3 <i>Werkgebieden</i> .....	10
2.4 SAMENWERKINGSRELATIES.....	11
2.4.1 <i>Landelijke samenwerking</i> .....	11
2.4.2 <i>Regionale samenwerking</i> .....	12
<b>3. BESTUUR, TOEZICHT, BEDRIJFSVOERING EN MEDEZEGGENSCHAP .....</b>	<b>14</b>
3.1 NORMEN VOOR GOED BESTUUR.....	14
3.2 RAAD VAN BESTUUR.....	14
3.3 RAAD VAN TOEZICHT.....	14
3.3.1 <i>Onafhankelijkheid</i> .....	15
3.3.2 <i>Beoordeling eigen functioneren</i> .....	16
3.3.3 <i>Taken</i> .....	16
3.3.4 <i>Aantal vergaderingen</i> .....	16
3.3.5 <i>Informatievoorziening</i> .....	16
3.3.6 <i>Bestuurder</i> .....	17
3.3.7 <i>Toezicht op strategie en prestaties organisatie</i> .....	17
3.3.8 <i>Overleg met externe accountant</i> .....	18
3.3.9 <i>Bezoldiging</i> .....	18
3.3.10 <i>Slot</i> .....	18
3.4 BEDRIJFSVOERING .....	19
3.4.1 <i>Risico's en maatregelen</i> .....	19
3.4.2 <i>Kansen</i> .....	19
3.4.3 <i>Bewaking activiteiten en verantwoording</i> .....	20
3.4.4 <i>Intern risicobeheersings- en controlesysteem</i> .....	21
3.4.5 <i>Wijzigingen in de bedrijfsvoering</i> .....	21
3.5 CLIËNTENRAAD .....	22
3.5.1 <i>Taken en werkwijze cliëntenraad</i> .....	22
3.5.2 <i>Samenstelling cliëntenraad</i> .....	22
3.5.3 <i>Overleg cliëntenraad</i> .....	23
3.5.4 <i>Adviezen cliëntenraad</i> .....	23
3.5.5 <i>Beleidsissues cliëntenraad</i> .....	24
3.5.6 <i>Commissie van vertrouwenslieden</i> .....	24
3.6 ONDERNEMINGSRAAD .....	24

3.6.1	<i>Taken en werkwijze ondernemingsraad</i>	24
3.6.2	<i>Samenstelling ondernemingsraad</i>	24
3.6.3	<i>Ontwikkelingen ondernemingsraad</i>	25
3.6.4	<i>Overleg ondernemingsraad</i>	25
3.6.5	<i>Instemming en adviezen ondernemingsraad</i>	26
3.6.6	<i>Beleidsissues ondernemingsraad</i>	27
<b>4.</b>	<b>BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES</b>	<b>28</b>
4.1	MEERJARENBELEID	28
4.2	ALGEMEEN BELEID	28
4.2.1	<i>Beleidsdoelstellingen</i>	28
4.3	ALGEMEEN KWALITEITSBELEID	30
4.3.1	<i>Kwaliteitsdoelstellingen</i>	30
4.4	KWALITEITSBELEID T.A.V. KLANTEN	31
4.4.1	<i>Kwaliteit van zorg</i>	31
4.4.1.1	<i>MIB- en MIM-meldingen</i>	35
4.4.2	<i>Klachten</i>	37
4.4.2.1	<i>Klachtencommissie klanten</i>	37
4.4.2.2	<i>Klachtenprocedure</i>	38
4.4.3	<i>Toegankelijkheid</i>	38
4.4.3.1	<i>Bereikbaarheid</i>	39
4.4.3.2	<i>Wachlijst</i>	39
4.4.4	<i>Veiligheid</i>	39
4.4.4.1	<i>Algemene veiligheid/veilig voelen</i>	39
4.4.4.2	<i>Brandveiligheid</i>	39
4.4.4.3	<i>Preventie van diefstal</i>	39
4.4.4.4	<i>Veilige zorg</i>	40
4.4.5	<i>Ondersteuning door vrijwilligers</i>	40
4.5.	KWALITEIT TEN AANZIEN VAN MEDEWERKERS	41
4.5.1	<i>Personeelsbeleid</i>	41
4.5.1.1	<i>Verloop, ziekteverzuim en vacatures</i>	42
4.5.2	<i>Kwaliteit van het werk</i>	43
4.5.2.1	<i>Medewerkeroordeel</i>	43
4.5.2.2	<i>Medewerkersveiligheid</i>	43
4.5.2.3	<i>Arbocommissie</i>	43
4.6	SAMENLEVING EN BELANGHEBBENDEN	45
4.7	FINANCIËEL BELEID	47
	Lijst afkortingen	49

# Maatschappelijk verslag

## 1. Uitgangspunten van de verslaglegging

In het verslagjaar 2010 heeft LuciVer kansen weten te benutten.

Vooruitlopend op de aanstelling van een nieuwe bestuurder is voor de eerste vijf maanden van het jaar een interim-bestuurder aangesteld. Het resultaat was dat er bij de aanstelling van de nieuwe bestuurder twee meerjaren beleidsvisies beschikbaar waren, opgesteld door de vorige en de interim-bestuurder.

In juni is een kaderbrief opgesteld waarin inhoudelijk de koers voor 2011 werd bepaald. Hierin zijn kaders opgenomen die voorkomen dat LuciVer op korte termijn in de bedrijfsvoering risico zou lopen doordat er nog geen beleid voor de langere termijn was vastgesteld. Dit gaf LuciVer ruimte een plan van aanpak voor de totstandkoming van een strategisch meerjaren beleidsplan 2011-2016 op te stellen dat met de input van externe en interne stakeholders zal leiden tot een beleidsplan *van en voor* LuciVer.

Tevens is in 2010, waarin de gerichtheid naar buiten een belangrijke insteek is geweest, op onderdelen de samenwerking met ander zorgaanbieders gezocht of versterkt. Hierdoor is gerichtheid op de keten ontstaan en heeft de opbouw van LuciVer als netwerkorganisatie een aanvang genomen.

De verschuiving van de focus die gericht was op een religieus leefklimaat naar spiritualiteit/religiositeit, en het benutten van de kracht van de kleinschaligheid van LuciVer als organisatie, hebben hier ook een bijdrage aan geleverd. De contacten met de klanten(groepen) hebben hierbij zeker ondersteunend gewerkt.

Daarnaast is in LuciVer in dit verslagjaar de toegekende uitbreiding van de somatische verpleeghuiscapaciteit op een verantwoorde wijze in de organisatie verankerd. Het werken volgens de HKZ-richtlijnen dat in procedures en handelen van de medewerkers gemeengoed blijkt te zijn, heeft hieraan een waardevolle bijdrage geleverd. Daarbij wordt voor de behandel functies nauw samengewerkt met de Zorggroep Maas & Waal.

Het gezamenlijke bedrijfsbureau, in samenwerking met Sint Anna in Boxmeer, heeft in 2010 verder gestalte gekregen. De komst van de twee nieuwe bestuurders bij de beide organisaties heeft ten opzichte van de oorspronkelijke uitgangspunten tot aanpassing in bedrijfsvoering en prestatie-indicatoren geleid.

Twee projecten binnen LuciVer hebben in 2010 de kwaliteit van het vraaggericht werken, maar ook de aantrekkelijkheid van het werken voor medewerkers in de zorg verbeterd. In dit verband is te noemen de verdere uitrol van het landelijk project Van Harnas naar Zomerjurk en het project Het Goede Gesprek.

LuciVer, een kleine organisatie heeft in 2010 opnieuw laten zien “groot” te zijn. Dit was nooit gerealiseerd zonder de waardevolle inzet van de medewerkers van LuciVer. Hen wil ik dan ook met name bedanken voor hun bijdragen aan het LuciVer van 2010. Een mooie basis voor het verder bouwen in het jaar 2011.

April 2011

Carla Cornuit  
Bestuurder

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1. Algemene identificatiegegevens

Tabel 1: Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting LuciVer
Adres	Leemweg 134
Postcode	6603 AM
Plaats	Wijchen
Telefoonnummer	024-6413141
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41055319
E-mailadres	info@luciver.nl
Internetpagina	www.luciver.nl

### 2.2 Structuur van het concern

#### 2.2.1 Juridische structuur

De rechtsvorm van LuciVer is een stichting.

#### 2.2.2 Organisatorische structuur

De topstructuur wordt gevormd door de Raad van Toezicht en een eenhoofdige Raad van Bestuur. LuciVer kent een lijn/staf-organisatie waarvan de structuur is weergegeven in het organigram, tabel 2.

Er wordt gewerkt met drie managementniveaus zijnde: bestuur, manager en teamleiders. Vanaf juli 2010 is de samenstelling van het managementteam veranderd en vormt de bestuurder met de manager wonen, welzijn en zorg en het hoofd bedrijfsbureau het managementteam. De teamleiders maken geen deel meer uit van het managementteam. Hun participatie in het MT-beleid (de managementteam-beleidsvergadering) is wel gehandhaafd.

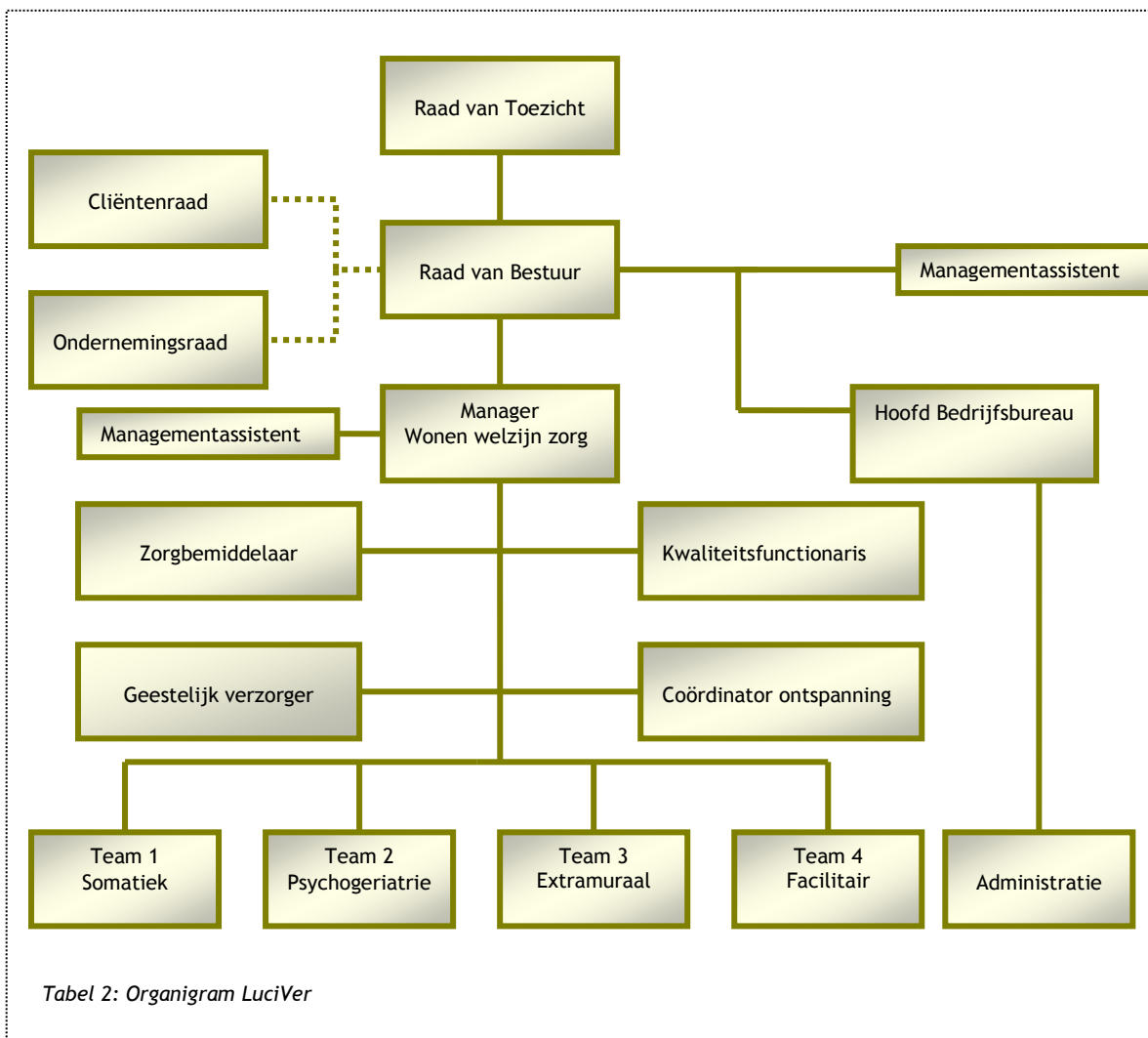
De verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in functieprofielen.

De bestuurder heeft naast haar algemene bestuurlijke verantwoordelijkheid ook de verantwoordelijkheid op beleidsdeelterreinen.

Het werkveld van de manager is vooral gericht op het tactische niveau, waarbij de hoofdlijnen zijn: beleidsontwikkeling, beleidseffectuering en innovatie. De beleidseffectuering gebeurt in afstemming met de teamleiders.

Het hoofd bedrijfsbureau is verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering achter de zorg.

Het werkveld van de teamleiders is vooral gericht op het operationele niveau, waarbij de vertaling en uitvoering van het beleid op de afdeling met de medewerkers de hoofdlijn is.



Tabel 3: Raad van Bestuur

Naam	functie
<i>van 1 januari t/m 31 mei 2010:</i>	
De heer A. Buvens	Interim-bestuurder
<i>van 1 juni t/m 31 december 2010:</i>	
Mevrouw C.R.M.C. Cornuit	Raad van Bestuur

Tabel 4: Deelnemers aan de managementteamvergaderingen

Naam	functie
<i>vanaf januari t/m mei 2010:</i>	
De heer A. Buvens	Raad van Bestuur/Interim-bestuurder
Mevrouw drs. A. van der Leest	Manager wonen, welzijn, zorg
De heer G.S. Holterman	Hoofd bedrijfsbureau
Mevrouw I. Kremers	Teamleider somatiek
Mevrouw P. Wichink	Teamleider extramuraal
Mevrouw A. Rens	Teamleider psychogeriatric
Mevrouw D. Hendrix	Teamleider facilitair
Mevrouw M. Stoots	Managementassistent

<i>vanaf juni t/m december 2010:</i>	
Mevrouw C.R.M.C. Cornuit	Raad van Bestuur
Mevrouw drs. A. van der Leest	Manager wonen, welzijn, zorg
De heer G.S. Holterman	Hoofd bedrijfsbureau
Mevrouw M. Stoots	Managementassistent

### 2.2.3 Het interne toezicht

In de statuten van Stichting LuciVer zijn per 2 juli 2007 de verplichtingen van de Health Care Governance, de Zorgbrede Governancecode en de WTZi ingepast. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur worden als organen in de statuten nader getypeerd. In de statuten zijn de wederzijdse verantwoordelijkheden tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vastgelegd.

Het managementteam heeft eenmaal per jaar een informatie-uitwisseling met de Raad van Toezicht.

### 2.2.4 Toelating

Stichting LuciVer is voor al haar locaties toegelaten voor de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf.

### 2.2.5 Medezeggenschapsstructuur

De ondernemingsraad heeft ruimte voor zeven leden voor de circa 150 medewerkers.

De ondernemingsraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De cliëntenraad heeft ruimte voor vijf leden voor circa 270 klanten. De samenwerking tussen LuciVer en de cliëntenraad steunt op een samenwerkingsovereenkomst, die in 2009 is getoetst en aangepast.

## 2.3 Kerngegevens

### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Stichting LuciVer heeft als kernactiviteit het leveren van woon-, welzijns- en zorgdiensten aan ouderen. Er is een trend te bespeuren dat, wanneer mensen aangewezen zijn op beschermd en verzorgd wonen, men kiest voor de woonomgeving van LuciVer vanwege haar specifieke karakter dat wordt gekenmerkt door kleinschaligheid en door de aandacht die er is voor de verbinding tussen spiritualiteit/geloof en kwaliteit van leven.

LuciVer biedt naast intramurale zorg op het gebied van wonen, welzijn en zorg ook extramurale zorg aan. De stichting is uitgegroeid tot een zorgorganisatie met een diversiteit aan doelgroepen. Er vindt uitbreiding plaats binnen de diverse producten en diensten. Voor een verdere optimalisering van het woon-, welzijns- en zorgaanbod werkt LuciVer samen met gespecialiseerde organisaties zoals de woningcorporatie, welzijnsorganisaties en zorgaanbieders in de regio.

De overige dienstverlening bestaat uit:

- Administratieve dienstverlening
- Mantelzorgdiensten
- Catering en recreatie-activiteiten
- Service en welzijnsdiensten aan ouderen zoals uitvaartbegeleiding, 24-uurs alarmering, maaltijdvoorziening, liturgiediensten

Door LuciVer worden binnen de AWBZ diverse prestaties geleverd. Het volgend overzicht geeft aan welke.

Tabel 5: AWBZ-functies geleverd door LuciVer

<b>AWBZ-functies</b>
Huishoudelijke verzorging
Persoonlijke verzorging
Verpleging
Begeleiding
Behandeling
Verblijf

### 2.3.2 Klanten, capaciteit, personeel en opbrengsten

In de onderstaande tabellen is van de doelgroep een aantal kerngegevens weergegeven.

Tabel 6: Doelgroepen klanten AWBZ-zorg

<b>Doelgroepen</b>
somatische aandoening of beperking
psychogeriatrische aandoening of beperking

Tabel 7: Kerngegevens productie (exclusief Wmo), capaciteit, personeel en opbrengsten

<b>Kerngegevens</b>	<b>Aantal/bedrag</b>
<b>Klanten</b>	
Aantal klanten met zorg en verblijf per 31 december 2010	103
- Waarvan ZZP-klanten met zorg en verblijf per 31 december 2010	103
Aantal klanten dagactiviteiten per 31 december 2010	7
Aantal extramurale klanten (exclusief klanten dagactiviteiten en Wmo-zorg) per 31 december 2010	35
<b>Capaciteit</b>	
Aantal beschikbare plaatsen met AWBZ-verblijf per 31 december 2010	94
<b>Productie</b>	
Aantal dagen met zorg en verblijf in 2010 (inclusief Volledig Pakket Thuis)	38.480
- Waarvan ZZP-dagen met zorg en verblijf per 31 december 2010	32.371
Aantal dagdelen dagactiviteiten in 2010	654
Aantal uren extramurale productie in 2010 (exclusief dagactiviteiten en Wmo-zorg)	7.459
<b>Personeel</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per 31 december 2010	133
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per 31 december 2010*	72,6
Kosten ingehuurd personeel en zelfstandigen**	563.769
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Totaal bedrijfsopbrengsten in 2010	6.434.143
- Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	5.534.714
- Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	573.949

**\* Aantal FTE personeelsleden in loondienst per 31 december 2010**

De formatiecijfers die in de jaarrekening 2009 gebruikt zijn waren inclusief stagiaires. Besloten is om vanaf het verslagjaar 2010 enkel te sturen op de formatie exclusief stagiaires. Ook was de WMO-formatie in de cijfers opgenomen. Ter vergelijking is de formatie inclusief stagiaires en inclusief WMO ook nu in de tabel opgenomen. De ingezette formatie awbz-zorg exclusief stagiaires en WMO op 31 december 2010 bedraagt feitelijk 59,82 fte.

**\*\* Kosten ingehuurd personeel en zelfstandigen**

Stijging kosten ingehuurd personeel is veroorzaakt door inhuur interim-bestuurder en grote inzet uitzendkrachten vanwege vacatures en langdurig zieken. Tevens zijn de behandelaars Zorggroep Maas & Waal meer ingezet vanwege de productie-uitbreiding die medio 2009 is ingegaan.

*Tabel 8: Kerngegevens hulp bij het huishouden (Wmo)*

<b>Kerngegevens</b>	<b>Aantal/bedrag</b>
<b>Klanten hulp bij het huishouden</b>	
Aantal klanten per 31 december 2010	95
Aantal klanten over 2010 (afgesloten trajecten plus klanten die per 31 december 2010 nog hulp ontvangen)	116
<b>Productie hulp bij het huishouden</b>	
Aantal uren productie in 2010	8.674
- Waarvan in natura	8.674
- Waarvan via persoonsgebonden budget	
<b>Personeel hulp bij het huishouden</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per 31 december 2010	28
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per 31 december 2010	5,83
Kosten ingehuurd personeel en zelfstandigen	n.v.t.
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Totaal bedrijfsopbrengsten in 2010	184.772
- Waarvan Wmo-opbrengsten	184.772
- Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	0

*Tabel 9: Aantal plaatsen in LuciVer per 31 december 2010*

	<b>Aantal</b>
Aantal plaatsen PG	18
Aantal plaatsen kleinschalig wonen	12
Aantal plaatsen uitbereiding somatiek	16
Aantal plaatsen VPT (Volledig Pakket Thuis)	17
Aantal plaatsen verzorging	48
Totaal aantal plaatsen	111

### 2.3.3 Werkgebieden

LuciVer is werkzaam in de regio van het Zorgkantoor Nijmegen. LuciVer heeft een bovenregionale functie en werft derhalve klanten in geheel Nederland. De zorg wordt geleverd in de regio Nijmegen.

*Tabel 10: Zorgkantoorregio*

<b>Zorgkantoorregio</b>
Nijmegen

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

Voor LuciVer is samenwerken een belangrijke voorwaarde om haar kernactiviteiten waar te maken. Bovendien past samenwerken als basishouding bij “Leven Delen”, het motto van LuciVer. Samenwerken met anderen is een van de manieren waarop LuciVer de betrokkenheid van de bewoners en klanten op de maatschappij en omgekeerd wil bevorderen.

### 2.4.1 Landelijke samenwerking

#### *Participanten*

Met de vertegenwoordigers van religieuze instituten is er overleg met als belangrijkste doel een breed draagvlak te creëren voor en ondersteuning te krijgen bij de borging van het gewenste leefklimaat voor de groepen die zij vertegenwoordigen.

#### *Patiënten/Cliëntenorganisaties*

LuciVer is lid van het LOC (Landelijk Overleg Cliëntenraden). De cliëntenraad neemt deel aan de vergaderingen van het ROC (Regionaal Overleg Cliëntenraden).

#### *Project Van Harnas naar Zomerjurk*

LuciVer heeft in 2010 deelgenomen aan het landelijke door het ministerie van VWS gesubsidieerde project “Van Harnas naar Zomerjurk”. Samen met de Van Neijnselgroep in ‘s-Hertogenbosch heeft LuciVer in het kader van het project gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe zorgconcepten. Doelstelling van het project was te ontdekken wat medewerkers nodig hebben om beter bewonersgericht te kunnen werken. Dit om het werk in de VVT-sector aantrekkelijk te houden voor huidige en nieuwe medewerkers.

In november 2010 is het project binnen LuciVer succesvol afgerond. Een tweetal concepten die effectief zijn gebleken (intervisies en het maken van een zogenaamd bewonersportret binnen drie maanden na opname) zullen in 2011 worden geïntegreerd in de normale werkprocessen.

#### *Reliëf*

LuciVer is lid van Reliëf, een christelijke vereniging van zorgaanbieders. Reliëf helpt zorgaanbieders om ethische, levensbeschouwelijke en spirituele dimensies van zorg een plek te geven in zorgvisies en in de dagelijkse praktijk.

In 2010 heeft de samenwerking bestaan uit de scholing “Professionele afstand versus nabijheid” voor de medewerkers van de welzijn-zorg-teams. Deze scholing, die in 2009 was gestart en voortgang had tot voorjaar 2010, heeft bijgedragen aan het mogelijk maken van een continue dialoog over “goede zorg” en “goed handelen in de zorg”. Tevens heeft Reliëf bijgedragen aan het project “Van Harnas naar Zomerjurk”. Een medewerker van Reliëf heeft de intervisies geleid die zijn georganiseerd voor de teams kleinschalig wonen.

#### *ActiZ*

LuciVer is lid van ActiZ, de brancheorganisatie van zorgondernemers. LuciVer heeft met ActiZ in 2010 contact gezocht ter voorbereiding van een overleg dat als doel heeft met andere kleinere organisaties op zoek te gaan naar de gemeenschappelijke kansen als kleinere organisatie en de ontwikkelingen/beleidsregels in afstemming met elkaar te kunnen implementeren in de eigen organisaties. Daarnaast is geparticipeerd in de regiobijeenkomsten en landelijke bijeenkomsten van ActiZ.

## 2.4.2 Regionale samenwerking

### *Zorggroep Maas & Waal*

LuciVer heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Zorggroep Maas & Waal. Deze zorgorganisatie levert de (para)medische disciplines en adviseert en ondersteunt inzake de somatische en psychogeriatrische zorg.

### *Woningcorporatie Talis*

Met de woningcorporatie Talis heeft LuciVer een samenwerkingsovereenkomst. In 2010 heeft LuciVer de contacten met de woningcorporatie verdiept en is de gezamenlijke visie op de samenwerking besproken. Een goede samenwerking is van belang, mede gezien de toekomstige ontwikkeling van het terrein van LuciVer.

### *Sint Anna*

De zorgorganisatie Sint Anna werkt samen met LuciVer. De samenwerking concentreert zich op de ondersteunende functies met als doel efficiency, continuïteit en kwaliteit. Er is sprake van een gezamenlijk bedrijfsbureau waar de personele, bewoners- en financiële administratie is ondergebracht. Beleidsmatig ondersteunt het bedrijfsbureau de organisatie met de head/controller en de P&O-adviseur.

### *Zorgorganisaties van vergelijkbare omvang in de regio*

De besturen van diverse kleine zorgorganisaties in de regio, waaronder LuciVer, overleggen met elkaar om op onderdelen te kunnen afstemmen met als doel de verbetering van ieders kwaliteit. De bestuurder van LuciVer heeft in 2010 contact gezocht met deze organisaties. In 2010 is gewerkt aan planvorming en afstemming: waar kunnen de kleine organisaties samen in optrekken en waar kunnen ze gebruikmaken van elkaars expertise.

### *MEER Welzijn Wijchen*

De organisatie MEER Welzijn Wijchen bestaat sinds maart 2010 en is ontstaan uit het samengaan van de stichting voor Sociaal Cultureel Werk en de organisatie voor Welzijn Ouderen Wijchen. Enkele malen per jaar vindt er op bestuurlijk niveau overleg plaats met als inzet informatie-uitwisseling waarbij de mogelijkheden van verdere samenwerking op deelgebieden worden onderzocht. In 2010 is het plan gemaakt om in januari 2011 te starten met het gezamenlijke project "Eten en ontmoeten in La Verna".

### *Gemeente Wijchen*

LuciVer onderhoudt relaties met de gemeente Wijchen. In het kader van de WMO levert LuciVer sinds april 2009 huishoudelijke hulp in natura aan haar klanten. In 2010 heeft de bestuurder van LuciVer met de wethouder en beleidsmedewerker van de gemeente meerdere keren overleg gehad om te bespreken wat LuciVer voor de gemeente Wijchen kan betekenen. Ten behoeve van een optimale afstemming worden deze gesprekken in 2011 regulier opgepakt.

### *Zorgkantoor*

LuciVer valt onder het Zorgkantoor Nijmegen. In 2010 is diverse keren overleg gevoerd met het zorgkantoor. Tevens is er overleg gevoerd waarin de uitbreiding van zes plaatsen somatische behandelen aan de orde is geweest wat heeft geresulteerd in een toekenning per 1 februari 2010, inclusies het bijbehorend budget. Op verzoek van het zorgkantoor heeft LuciVer verschillende documenten/protocollen opgestuurd met betrekking tot het borgen van de kwaliteit van de behandelen-expertise.

Naast de reguliere overleggen tussen het zorgkantoor en LuciVer heeft er een kennismakingsgesprek plaatsgevonden met de nieuwe bestuurder van LuciVer waarbij de visie op zorg- en dienstverlening van LuciVer aan de orde is geweest.

#### *Stichting Vrienden van LuciVer*

De Stichting Vrienden van LuciVer is een stichting die LuciVer financiële ondersteuning biedt bij activiteiten en/of investeringen, die niet vanuit de AWBZ gefinancierd worden. De bestuurder overlegt tenminste eenmaal per jaar met het bestuur van deze stichting.

#### *Overigen*

Overleg met de Zonnebloem, KBO, Kinderopvang, parochie en medezorgaanbieder uit Wijchen heeft o.a. in het kader van kennismaking met de nieuwe bestuurder enkele malen plaatsgevonden en zal in 2011 worden gecontinueerd.

### 3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

#### 3.1 Normen voor goed bestuur

LuciVer hanteert als basis voor haar bestuur en toezicht de Zorgbrede Governance Code die branchevereniging ActiZ heeft onderschreven. De code is opgesteld voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording van zorgorganisaties.

#### 3.2 Raad van Bestuur

LuciVer kent een eenhoofdige Raad van Bestuur. De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en van de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten. De raden hebben in het reglement van toezicht en bestuur afspraken gemaakt over de wijze van wederzijdse informatievoorziening en communicatie.

Tabel 11: Samenstelling Raad van Bestuur

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
<i>van januari tot en met mei 2010:</i>		
De heer A. Buvens	Interim-bestuurder	n.v.t.
<i>vanaf juni 2010:</i>		
Mevrouw C.R.M.C. Cornuit	Bestuurder	n.v.t.

In november 2009 is een werving- en selectieprocedure gestart voor de benoeming van een nieuwe bestuurder ter vervanging van de vorige bestuurder, mevrouw H. Houben, die per 1 januari 2010 een functie heeft aanvaard bij een andere zorgorganisatie. Vanaf 1 januari 2010 tot 31 mei 2010 is er een interim-bestuurder aangesteld, de heer A. Buvens. Vanaf 1 juni 2010 is mevrouw C. Cornuit de nieuwe bestuurder van LuciVer.

#### 3.3 Raad van Toezicht

Tabel 12: Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	M/V	Benoemd	Rol	Functies
De heer Th.J.P. Beelen	M	Juni 2009 Aftredend: juni 2013	voorzitter	<i>Hoofdfunctie:</i> n.v.t. <i>Nevenfuncties:</i> Voorzitter CDA afd. Wijchen Voorzitter Stichting Dorpshuis Alverna Voorzitter Caritas Wijchen Voorzitter PAC (Plaatsings Advies Commissie) Politie Gelderland Zuid
De heer S.A.A. Moerkes	M	Juni 2000 Aftredend: januari 2012	vice-voorzitter	<i>Hoofdfunctie:</i> Lid directie Eromes te Wijchen <i>Nevenfunctie:</i> Financiële commissie congregatie Zusters Franciscanessen van St. Lucia

De heer P.G.J.M. Hermsen	M	April 2010 Aftredend: April 2014	lid	<i>Hoofdfunctie:</i> Lid Raad van Bestuur stichting MaasDuinen te Kaatsheuvel <i>Nevenfuncties:</i> Lid Raad van Toezicht Zorgbalans Haarlem Bestuurslid stichting Calibris Lid college arbeidszaken ActiZ
De heer C.J. de Louw	M	April 1999 Aftredend: januari 2011	lid	<i>Hoofdfunctie:</i> n.v.t. <i>Nevenfuncties:</i> Penningmeester SCEC 't Mozaïek Lid Raad van Toezicht Kinderopvang De Eerste Stap Penningmeester Stichting Wij vakantie... zij ook
De heer M. Verweij	M	April 2010 Aftredend: April 2014	lid	<i>Hoofdfunctie:</i> Voorzitter Raad van Bestuur stichting ICCO te Utrecht <i>Nevenfuncties:</i> Voorzitter Centrum Mondiaal, Fair Trade Importeurs te Culemborg Voorzitter International Christian Medical and Dental Association UK Trust Voorzitter Stichting MMM, medisch ontwikkelingswerk Bestuurslid Forestry Stewardship Commission

Per 1 januari 2010 is de heer F.F.M. Rosmalen afgetreden conform het rooster van aftreden. Sinds 1 januari 2010 vervult de heer Th. Beelen het voorzitterschap. De heer S. Moerkes heeft het vice-voorzitterschap op zich genomen.

De raad heeft de procedure Benoeming van leden van de Raad van Toezicht Stichting LuciVer geëvalueerd en opnieuw vastgesteld voor een periode van twee jaar. In april 2010 heeft de raad conform de hiervoor genoemde procedure de heren P. Hermsen en M. Verweij benoemd tot lid. De heer Hermsen is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad.

December 2010 is de werving- en selectieprocedure opgestart voor de benoeming van twee nieuwe leden. Een lid vervangt de heer C. de Louw die per 1 januari 2011 statutair aftreedt. Het andere lid zal per 1 januari 2012 de heer S. Moerkes vervangen die dan conform de statuten aftreedt.

### 3.3.1 Onafhankelijkheid

Alle leden van de Raad van Toezicht voldoen aan de eisen voor benoembaarheid zoals die in de statuten van LuciVer en in de profielschets zijn gesteld. De leden functioneren onafhankelijk en handelen zonder last of ruggespraak.

Bij herbenoeming van de leden van de Raad van Toezicht vindt vier tot zes maanden vooraf een beoordeling plaats van het functioneren van het betreffende lid conform de beoordelingsprocedure. Het verlengen van de termijn hangt mede af van dit oordeel.

### **3.3.2 Beoordeling eigen functioneren**

De Raad van Toezicht beoordeelt jaarlijks het eigen functioneren. In 2010 is deze evaluatie uitgevoerd. Het werkdocument Profiel Raad van Toezicht LuciVer is hierbij leidraad.

De publicatie Zorgbrede Governancecode 2010 is besproken. Geconstateerd is dat dit een goed instrument is en elementen hieruit een hulpmiddel zijn bij de werving van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht en de taakuitoefening van de Raad van Toezicht.

### **3.3.3 Taken**

De Raad van Toezicht heeft conform het Reglement van Toezicht Stichting LuciVer en het profielfdocument de onderstaande taken:

- het bewaken van de doelstelling(en) van de stichting;
- het borgen van de waarde van de materiële en immateriële eigendommen van de stichting;
- het controleren of de bestuurder handelt naar, in, en vanuit het belang van de stichting;
- het vragen om verantwoording van de bestuurder;
- het toezien op correcte aanwending van de middelen door de bestuurder;
- het bevorderen dat de bestuurder voldoende doordacht en zorgvuldig handelt.

De Raad van Toezicht vormt een oordeel over:

- de strategie en de planning
- de interne organisatie
- de inbedding van de christelijke identiteit
- het beleid wonen, welzijn en zorg en de prestaties
- de kwaliteit van de zorg
- het sociale beleid en het arbeidsklimaat
- de financiële situatie en de resultaten
- specifieke omgevingsfactoren

Er geen zijn vaste commissies. Deze worden, indien nodig, ad hoc samengesteld.

### **3.3.4 Aantal vergaderingen**

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar acht keer vergaderd met de bestuurder. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht drie keer apart vergaderd zonder de bestuurder.

### **3.3.5 Informatievoorziening**

Met de Raad van Bestuur zijn afspraken gemaakt over de periodieke informatievoorziening. De Raad van Toezicht krijgt naar haar mening voldoende informatie van de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht hecht belang aan een goed contact en uitwisseling met andere raden en overlegorganen binnen LuciVer. Daarom heeft de Raad van Toezicht jaarlijks een informatiebijeenkomst met respectievelijk de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het managementteam. Bij het overleg met het managementteam is de Raad van Bestuur aanwezig. In deze bijeenkomsten komt de gang van zaken in de organisatie aan

bod gezien vanuit het perspectief van de medewerkers, de bewoners/klanten, en de manager en leidinggevenden.

De Raad van Toezicht is aanwezig bij jaarlijkse activiteiten met in- en externe belanghebbenden. Dit alles maakt dat de leden van de raad zich in staat achten een oordeel te vormen over de gang van zaken bij Stichting LuciVer.

De Raad is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg. Leden van de Raad informeren zich via nieuwsbrieven over actuele ontwikkelingen in de zorg.

### **3.3.6 Bestuurder**

#### *Werving bestuurder*

In verband met de functiebeëindiging eind 2009 van de voormalige bestuurder heeft de Raad van Toezicht begin 2010 een procedure Benoeming Raad van Bestuur en een functieprofiel Bestuurder Stichting LuciVer vastgesteld.

Om de tussenliggende periode tot aanstelling van de nieuwe bestuurder te overbruggen is met positief advies van de ondernemingsraad en cliëntenraad in januari 2010 een interim-bestuurder benoemd. Een selectiecommissie bestaande uit de heren Th. Beelen en S. Moerkes van de Raad van Toezicht, een lid van de ondernemingsraad, een lid van de cliëntenraad en een lid van het managementteam, heeft een voordracht gedaan voor benoeming van de nieuwe bestuurder. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van mevrouw C.R.M.C. Cornuit per 1 juni 2010.

#### *Beoordeling bestuurder*

De procedure Beoordeling bestuurder is in 2010 geëvalueerd en opnieuw vastgesteld voor een periode van twee jaar tot november 2012.

Jaarlijks heeft een commissie van twee leden in wisselende samenstelling onder aanvoering van de voorzitter van de Raad van Toezicht een beoordelingsgesprek met de bestuurder, conform de procedure Beoordeling bestuurder. Omdat de nieuwe bestuurder is benoemd per 1 juni 2010 heeft dit jaar geen beoordeling plaatsgevonden. In de eerste helft van 2011 zal beoordeling conform de daarvoor geldende procedure plaatsvinden.

### **3.3.7 Toezicht op strategie en prestaties van de organisatie**

Onderwerpen waarover de Raad van Toezicht besluiten heeft genomen zijn:

- jaarrekening en het jaarverslag over 2009
- budget Raad van Toezicht 2011
- begroting en investeringsbegroting voor 2011
- beloning bestuurder

Onderwerpen waaraan de Raad van Toezicht goedkeuring heeft gegeven zijn:

- plan van aanpak strategisch beleidsplan LuciVer 2011-2016
- bestuurders- en toezichthoudersaansprakelijkheidsverzekering

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht kennis genomen van een aantal andere onderwerpen, zoals:

- tussentijdse evaluaties van het jaarplan 2010
- jaarverslagen 2009 klachten, meldingen incidenten medewerkers, meldingen incidenten bewoners

- financiële kwartaalrapportages
- ontwikkeling bedrijfsbureau
- rapportage naar aanleiding van Inspectiebezoek Bopz
- kaderbrief 2011
- rapport 1<sup>e</sup> periodieke HKZ audit, november 2009
- de 2<sup>e</sup> periodieke HKZ audit, november 2010
- voortgang ontwikkeling toekomstvisie terrein La Verna en Rivo Torto
- jaarplan 2011 en opleidingsjaarplan 2011

De Raad van Toezicht heeft drie bijeenkomsten gehad met respectievelijk de ondernemingsraad, cliëntenraad en het managementteam. Doel was informatie-uitwisseling. De Raad van Toezicht is van mening dat het al zijn taken naar behoren heeft kunnen uitvoeren in 2010.

### **3.3.8 Overleg met de externe accountant**

In het verslagjaar is één keer overleg gepleegd met de externe accountant. Deze woont (een deel van) een vergadering bij (doorgaans in de maand april of mei) en geeft dan een toelichting op de jaarrekening aan de hand van de managementletter. De externe accountant is gekozen en benoemd door de Raad van Toezicht.

### **3.3.9 Bezoldiging**

Zoals is vastgelegd in artikel 3.2.2 van de Zorgbrede Governancecode is de Raad van Toezicht verantwoordelijk voor het vaststellen van een maatschappelijk passende beloning van de bestuurder. Gelet op deze verantwoordelijkheid heeft de Raad van Toezicht besloten daaraan te verbinden dat die beloning conform de Beloningscode Bestuurders Zorg is, omdat deze beloningscode door de raad onderschreven wordt en door zowel de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen (NVTZ) als de Vereniging van Bestuurders in de zorg (NVZD) is vastgesteld en is bepaald op € 89.848 per jaar. Voor 2010 heeft dit geresulteerd in een bezoldiging voor de maanden juni tot en met december 2010 van € 52.411. Voor de maanden januari tot en met mei 2010 heeft de interim-bestuurder een bezoldiging ontvangen van € 81.356.

Met ingang van 1 januari 2010 ontvangt de Raad van Toezicht vanuit het oogpunt van verdergaande professionalisering van het werk van de toezichthouder een financiële waardering. Het advies Honorering Raden van Toezicht Zorginstellingen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen is leidraad geweest voor de vaststelling van de honorering. De Raad van Toezicht heeft gekozen voor een honorering bestaande uit de helft van het advies NVTZ, te weten € 3.000 per lid per jaar. De voorzitter ontvangt een extra vergoeding waarmee deze honorering uitkomt op € 4.500 per jaar.

### **3.3.10 Slot**

De Raad van Toezicht constateert dat de ontwikkelingen in de zorgsector onverminderd een grote dynamiek kennen. Het vraagt grote inzet en flexibiliteit om op de ontwikkelingen in te spelen en de mogelijkheden van de organisatie daarop af te stemmen. De steeds verder aanscherpende regelgeving en eisen vragen creativiteit en een juiste balans tussen een goede, persoonlijke zorgverlening en een correcte administratieve organisatie. De Raad van Toezicht bedankt de bestuurder, het managementteam en de medewerkers voor hun inzet in deze.

## 3.4 Bedrijfsvoering

### 3.4.1 Risico's en maatregelen

Door de zorgzwaartebekostiging wordt het geld niet langer verdeeld naar het aantal bedden van een instelling, maar volgt het geld de klant. In 2010 zijn met ondersteuning van een extern bureau zorgarrangementen ontwikkeld die in 2011 zullen worden geïmplementeerd.

In nauwe samenhang daarmee gaat gewerkt worden met een kostprijsinstrument en met een instrument voor de personele planning. De feitelijke uitvoering van dit traject is gestart in februari 2010 en wordt in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2011 afgerond.

Door deze maatregelen verwacht LuciVer in de toekomst een adequaat instrumentarium te hebben om aan de kostenkant te kunnen meebewegen met de veranderingen in de opbrengsten.

De continuïteit in de bedrijfsvoering van Stichting LuciVer heeft onder druk gestaan door het feit dat de vorige bestuurder per januari 2010 een functie had aanvaard bij een andere zorgorganisatie en er nog geen nieuwe bestuurder was aangenomen. De Raad van Toezicht heeft de maatregel genomen om een interim-bestuurder aan te trekken (vanaf januari tot juni 2010). Per 1 juni 2010 is als nieuwe bestuurder mevrouw C.R.M.C. Cornuit aangesteld.

In 2010 zijn wegens onvoldoende beschikbaarheid van vast personeel relatief veel uitzendkrachten ingezet. Naast het kostenaspect bleek een nadeel daarvan ook het risico van vermindering van de kwaliteit en continuïteit van de zorg- en dienstverlening, doordat de uitzendkrachten onvoldoende op de hoogte zijn van de individuele klantvragen en de procedures en protocollen van LuciVer. Als reactie op deze bevinding is eind 2010 breed ingezet op het werven van nieuwe vaste medewerkers. Er zijn open inlooptdagen georganiseerd (laagdrempelig) voor belangstellenden die goed zijn bezocht (140 belangstellenden). Uiteindelijk zijn eind 2010 alle openstaande vacatures ingevuld. Ook de ontwikkeling van de zogenaamde 'vlindercontracten' binnen LuciVer waarbij grotere contracten worden aangeboden, heeft een gunstig effect gehad op het werven van personeel in vaste dienst. Medewerkers met vlindercontracten werken voornamelijk bij één vast team, maar kunnen ook bij andere teams ingezet worden.

In juli 2010 is op grond van een evaluatie van de huidige stand van zaken een kaderbrief voor 2011 opgesteld. In deze kaderbrief zijn in het kader van risicobeheersing de beleidskeuzes opgenomen die geen uitstel dulden tot de afronding van het meerjaren strategisch beleidsplan. In het plan van aanpak dat zal leiden tot een strategisch beleidsplan 2011-2016 is opgenomen dat door middel van een sterkte-zwakteanalyse (SWOT) de strategische risico's voor de toekomst worden geïnventariseerd. De uitkomsten daarvan zullen dienen voor de beleidskeuzes voor de komende jaren.

### 3.4.2 Kansen

Ook hebben zich in 2010 nieuwe kansen voor LuciVer voorgedaan.

In dit kader zijn vermeldenswaard:

- De inrichting van een projectgroep bestaande uit deelnemers van de woningcorporatie, de gemeente Wijchen en LuciVer ten behoeve van de gebiedsontwikkeling van het terrein van de locaties La Verna en Rivo Torto tot een vitale woonomgeving. Daarmee zal de doelgroep van LuciVer ook in de toekomst

adequaat antwoord kunnen krijgen op de vragen naar wonen, welzijn, zorg en dienstverlening.

- Participatie aan het landelijke project “Van Harnas naar Zomerjurk” heeft door de aandacht en de financiële mogelijkheden bijgedragen aan een cultuurverandering onder medewerkers wat zich heeft vertaald naar individueel maatwerk/vraaggericht werken voor de klant.
- De keuze van de Raad van Toezicht om een bestuurder te werven met een profiel dat externe gerichtheid in zich droeg, heeft het mogelijk gemaakt in 2010 gerichtheid naar buiten, naar netwerken met partners in wonen, zorg en welzijn, concreet vorm te geven. De meerwaarde van samenwerking in de regio is door LuciVer, maar ook door partijen met wie het contact is aangegaan of is versterkt, gelabeld als constructief. Hierdoor behoort een verdere uitbouw naar een effectieve en efficiënte netwerkorganisatie in 2011 zeker tot de mogelijkheden.
- De keuze in de kaderbrief 2011 voor een dubbele doelgroepdefiniëring, vooruitlopend op het meerjaren strategisch beleidsplan, verbetert de aantrekkelijkheid van LuciVer en daarmee de toekomstige mogelijkheden in bedrijfsvoering.
- De verdere ontwikkeling van de VPT (Volledig Pakket Thuis)-mogelijkheid. Hierdoor zijn klanten in de gelegenheid om zolang mogelijk in hun eigen vertrouwde woonomgeving te blijven wonen om daar de benodigde zorg en diensten te ontvangen.

### 3.4.3 Bewaking activiteiten en verantwoording

Voor het goed kunnen beheersen van de organisatie is het noodzakelijk dat alle lagen van de organisatie weten wat hun verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn.

Bouwstenen voor het tot stand komen van een goede planning- en controlcyclus zijn:

- Strategienota
- Meerjarenplan
- Kaderbrief
- Jaarplan LuciVer (strategisch, tactisch en operationeel)
- Maand- en kwartaalrapportages

Jaarlijks wordt een beleidsdag georganiseerd voor het managementteam en de kaderleden met als doel het opstellen van het algemene jaarplan voor het volgende jaar. De kaderbrief is opgesteld in samenspraak met de MT-leden en dient als uitgangspunt voor de beleidsdag (en dus voor het algemene jaarplan).

LuciVer beschikt over een systeem van planning en control. Binnen dit systeem ligt de nadruk op de beheersing van financiën, zorgproductie, personele formatie en ziekteverzuim. Onderdeel van de planning- en controlcyclus vormen de periodieke rapportages die opgesteld worden door en beschikbaar worden gesteld aan het verantwoordelijk management en de Raad van Bestuur. Maandelijks een verkorte financiële rapportage en per kwartaal een uitgebreide rapportage waarbij, naast de financiële gegevens, ook de kwaliteit van zorg- en dienstverlening aan de orde komt. In deze rapportages worden de werkelijke resultaten met betrekking tot de onderdelen financiën, personele bezetting, ziekteverzuim, zorgproductie en investeringen vergeleken met de begroting. Verschillen worden geanalyseerd en toegelicht en waar nodig worden verbeteracties uitgezet.

Op basis van de bovengenoemde rapportages legt het verantwoordelijk management vier keer per jaar verantwoording af aan de Raad van Bestuur over het gevoerde beleid, de gerealiseerde doelen en de daarmee gemoeide middelen.

Het is van groot belang dat rapportages tijdig, betrouwbaar, volledig, eenduidig en uniform ter beschikking worden gesteld aan het management zodat zij hierop kunnen sturen, en aan de Raad van Bestuur zodat zij de organisatie kan monitoren. Het wordt ook steeds belangrijker om prognoses (jaareindeverwachtingen) te maken, zodat, indien nodig, tijdig bijgestuurd kan worden.

In 2010 lag de opdracht een meerjaren strategisch beleidsplan op te stellen. Nadere oriëntatie leerde dat een herdefiniëring van de kernwaarden noodzakelijk is, omdat deze onvoldoende richtinggevend bleken te zijn voor het gedrag en handelen van de medewerkers. Er is een Plan van aanpak strategisch beleidsplan 2011-2016 opgesteld door de bestuurder, dat in de Raad van Toezicht-bijeenkomst van oktober is goedgekeurd. De herdefiniëring van de kernwaarden vormt een onderdeel van dit plan van aanpak.

In 2010 is de planning- en controlcyclus beperkt aangepast door de nieuwe bestuurder. In plaats van jaarplannen per organisatie-eenheid is er in 2010 één Jaarplan LuciVer 2011 geschreven, waarin per doelstelling een eigenaar (kaderlid) is aangewezen die verantwoordelijk is voor het behalen van de doelstelling in 2011. De basis voor het jaarplan 2011 was de toen actuele stand van zaken en risico's met betrekking tot de bedrijfsvoering van LuciVer zoals beschreven in de kaderbrief 2011 (juli 2010). Deze kaderbrief met als motto "LuciVer in dialoog" is besproken met de cliëntenraad, ondernemingsraad en Raad van Toezicht.

#### **3.4.4 Intern risicobeheersings- en controlesysteem**

In 2010 zijn daar waar noodzakelijk processen geharmoniseerd en (her)beschreven. Onder andere:

- De nieuwe aanvullende richtlijn brandveiligheid is getoetst binnen LuciVer. Resultaat: er waren op dat moment geen risico's.
- De nieuwe richtlijnen met betrekking tot de zorgleveringsovereenkomsten zijn gebruikt om deze overeenkomsten binnen LuciVer te toetsen. Er zijn enkele aanpassingen aangebracht en vanaf 1 januari 2011 voldoet LuciVer aan de nieuwe richtlijnen.
- In november 2010 is een tweede periodieke HKZ-audit uitgevoerd met als resultaat dat LuciVer de HKZ-kwaliteitscertificering heeft behouden.
- De volgende activiteiten op het gebied van de interne controle zijn uitgevoerd:
  - Vaststellen rechtmatigheid en volledigheid van de registratie van de productie geleverde zorg.
  - Vaststellen dat de productiecijfers tijdig beschikbaar zijn en worden verantwoord bij het Zorgkantoor.
  - Vaststellen of de gefactureerde productie tijdig, volledig en juist is.
  - Vaststellen of de Leefzorgplannen juist en volledig zijn.
  - Vaststellen of de uitwerking (interne opzet) van de regeling AO/IC AWBZ-Zorgaanbieders voldoet.

De resultaten van de controles hebben niet tot nadere maatregelen geleid.

#### **3.4.5 Wijzigingen in de bedrijfsvoering**

In 2010 heeft een evaluatie plaatsgevonden met betrekking tot het functioneren van het gezamenlijke bedrijfsbureau. Dit bedrijfsbureau werkt dienstverlenend voor LuciVer en voor Sint Anna en is vanaf 1 december 2009 van start gegaan. Op basis van deze

evaluatie heeft een koerswijziging plaatsgevonden ten aanzien van de producten en diensten van het bedrijfsbureau.

De nieuwe bestuurder heeft zich in 2010 gecommitteerd aan de opdracht van de Raad van Toezicht om, ten bate van de kwaliteit van de bedrijfsvoering en profilering van Stichting LuciVer, meer naar buiten toe te treden. Het motto van de kaderbrief 2011 “LuciVer in dialoog” sluit hierbij aan.

Zoals in paragraaf 3.4.3. is beschreven heeft er een koerswijziging plaatsgevonden in de wijze waarop het strategische meerjarenbeleid tot stand komt. De vertrekkende bestuurder had een meerjarenbeleidsvisie achtergelaten die door de interim-bestuurder vanuit zijn perspectief is aangepast. Na bespreking hiervan met de Raad van Toezicht heeft de huidige bestuurder de ontwikkeling van de meerjarenbeleidsvisie verder opgepakt. Van belang bij het formuleren van het strategisch beleid, inclusief de kernwaarden van LuciVer, is de inbreng van interne en externe stakeholders.

In 2010 is door de nieuwe bestuurder de planning- en controlcyclus beperkt aangepast. In plaats van jaarplannen per organisatie-eenheid is er in 2010 één Jaarplan LuciVer 2011 geschreven, waarin per doelstelling een eigenaar (kaderlid) is aangewezen die verantwoordelijk is voor het behalen van de doelstelling in 2011.

## 3.5 Cliëntenraad

### 3.5.1 Taken en werkwijze cliëntenraad

De cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van alle bewoners/klanten die op de zorg van LuciVer zijn aangewezen. De raad overlegt daarover met de bestuurder en de manager wonen, welzijn, zorg.

De cliëntenraad wordt voorgezeten door een onafhankelijk voorzitter. Deze verzorgt tevens de inhoudelijke en secretariële ondersteuning. Voor de cliëntenraad was in 2010 een bedrag van € 2.500 opgenomen in de begroting van LuciVer voor algemene kosten.

### 3.5.2 Samenstelling cliëntenraad

De cliëntenraad van LuciVer bestaat eind 2010 uit: een onafhankelijk voorzitter, een vertegenwoordiger voor mantelzorg/vrijwilligers (locatie Portiuncula), een vice-voorzitter (locatie Portiuncula), twee leden vanuit de serviceflat Rivo Torto en nog een lid vanuit Portiuncula.

In 2010 zijn er twee vacatures ontstaan door het overlijden van Pater W. Vrolijk (opgevuld door de heer J. van Aken) en door het vertrek van mevrouw N. Arts (vervangen door mevrouw M. Kuijpers).

De zittingstermijn van de leden is drie jaar. Verlenging van nogmaals drie jaar is mogelijk.

Tabel 13: Leden van de cliëntenraad

Naam lid	Jaar van aftreden volgens rooster	Rol binnen de cliëntenraad	Aandachtsgebied
Zuster Marije Yedema (Portiuncula)	2012	vice-voorzitter	extramuraal
Zuster Maria Ottink (Rivo Torto)	2012	lid	intramuraal
Mevrouw C. Trommelen (Portiuncula)	2011	lid	algemeen
De heer J. van Aken (Rivo Torto)	2013	lid	algemeen

Mevrouw M. Kuijpers (mantelzorg)	2013	lid	PG
Mevrouw W. Tydings, voorzitter	n.v.t.	voorzitter en ondersteuner	

### 3.5.3 Overleg cliëntenraad

#### *Intern overleg*

In 2010 heeft de cliëntenraad een keer met de interim-bestuurder vergaderd en vier keer met de bestuurder en de manager wonen, welzijn en zorg. De voorzitter heeft vier keer een overleg met de manager wonen, welzijn en zorg gehad. Daarnaast is er vijf keer een vooroverleg gehouden (de cliëntenraad met de voorzitter) ter voorbereiding op de vergaderingen met de bestuurder en manager.

Verder heeft de cliëntenraad eenmaal gesproken met de leden van de Raad van Toezicht. Doel van deze bespreking was informatie-uitwisseling. Ook is er een overleg tussen leden van de cliëntenraad en de ondernemingsraad geweest.

Er is door de teamleiders een aantal etagegesprekken gehouden in La Verna. Bij drie van deze gesprekken was de cliëntenraad als toehoorder aanwezig.

Een delegatie van de cliëntenraad was aanwezig bij de bijeenkomsten en eind-presentatie van de projecten “Het Goede Gesprek’ en “Van Harnas naar Zomerjurk”. In het kader van sollicitatiegesprekken was de cliëntenraad aanwezig bij de gesprekken met de nieuwe bestuurder en de twee leden van de Raad van Toezicht.

#### *Extern overleg*

In 2008 is een drietal vergaderingen belegd door het LOC (Landelijk Overleg Cliëntenraden). Een van deze bijeenkomsten was mede georganiseerd door het Zorgkantoor. Bij dit overleg zijn alle cliëntenraden uit de regio vertegenwoordigd. Elke vergadering wordt aandacht besteed aan een thema en er is tijd voor informatie-uitwisseling. De laatste vergadering (december) vond plaats in LuciVer.

Ook heeft er een kennismakingsgesprek plaatsgevonden met de onafhankelijk voorzitter van de cliëntenraad van St. Anna in Boxmeer. Hierbij was ook de vice-voorzitter uitgenodigd.

### 3.5.4 Adviezen cliëntenraad

*Tabel 14: Gevraagde adviezen van de cliëntenraad*

Formeel uitgebrachte gevraagde adviezen	Uitkomst
Positief advies: Jaarplan 2011	Wordt uitgevoerd
Positief advies: Jaarrekening 2010	Jaarrekening is vastgesteld
Positief advies: Benoeming nieuwe bestuurder	Bestuurder is aangesteld
Positief advies: Pastoraal beleid	Het beleid wordt uitgevoerd
Positief advies: Vergelijking maaltijdleveranciers	Enquête wordt gehouden, uitkomst in werking gesteld
Positief advies: Notitie visie en beleid op welzijnsactiviteiten	ADO Rivo Torto en Portiuncula in gang gezet
Positief advies: Plan van aanpak ontwikkeling woonservicegebied Alverna	Men gaat hiermee van start
Negatief advies: Adviesstuk “Daar heeft u recht op in een zorginstelling”. Een negatief advies daar waar het betreft het vragen van een vergoeding voor activiteiten aan AWBZ-cliënten. Rest van het stuk positief geadviseerd.	Nog niet bekend

Tabel 15: Ongevraagde adviezen

Formeel uitgebrachte ongevraagde adviezen	Uitkomst
Advies m.b.t. standby-knoppen aan apparatuur	Advies is overgenomen

### 3.5.5 Beleidsissues cliëntenraad

De belangrijkste onderwerpen die in het verslagjaar aan de orde zijn gekomen in het overleg met de bestuurder/manager zijn:

- Contact met de achterban door het voeren van etagegesprekken in La Verna
- Nieuwbouw Alverna woonservicegebied
- Uitvoering 10-puntenplan
- Alarmeringssysteem/telefoontikken
- Nieuwe leden cliëntenraad
- Kwaliteit maaltijden
- Wasverzorging
- Kwaliteit aandacht op PG
- Warmte La Verna
- Vertrouwenspersoon LuciVer
- Tuinhuisje Portiuncula
- Toegankelijkheid tuin Portiuncula
- Profilerings Stichting LuciVer

### 3.5.6 Commissie van vertrouwenslieden

LuciVer is aangesloten bij de LCV, de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden.

## 3.6 Ondernemingsraad

### 3.6.1 Taken en werkwijze ondernemingsraad

De ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers. De raad overlegt een aantal malen per jaar met de bestuurder over de gang van zaken bij LuciVer.

De ondernemingsraad wordt ondersteund door een secretaris. De ondersteuning van de ondernemingsraad bestaat uit inhoudelijke en secretariële werkzaamheden.

### 3.6.2 Samenstelling ondernemingsraad

De ondernemingsraad van LuciVer bestaat eind 2010 uit zes leden. In november was de zittingstermijn van drie jaar afgelopen. Vijf OR-leden stelden zich opnieuw verkiesbaar. Mevrouw T. Reijnen is per 1 november vertrokken, mevrouw D. Harbers is per 1 november benoemd als nieuw lid van de ondernemingsraad. Omdat zich zes kandidaten hebben aangemeld en er zeven zetels te verdelen waren, zijn er geen verkiezingen gehouden.

Tabel 16: Leden van de ondernemingsraad per 31 december 2010

Naam lid	Rol binnen de ondernemingsraad
Mevrouw M. van Eldijk	voorzitter
Mevrouw R. Gerrits	secretaris
De heer H. van den Broek	lid
Mevrouw M. de Bruijn	lid
Mevrouw I. Geurds	lid
Mevrouw D. Harbers	lid
Mevrouw M. de Leeuw	ambtelijk secretaris

### 3.6.3 Ontwikkelingen ondernemingsraad

Het eerste kwartaal van 2010 heeft in het teken gestaan van het aanstellen van een nieuwe bestuurder en twee nieuwe leden voor de Raad van Toezicht.

In januari 2010 is de heer A. Buvens aangesteld als interim-bestuurder bij Stichting LuciVer. Met de heer Buvens is afgesproken te wachten met de onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden totdat de nieuwe bestuurder is aangesteld.

Nadat door de ondernemingsraad een positief advies is uitgebracht over de procedure benoeming Raad van Bestuur is door de Raad van Toezicht een selectiecommissie samengesteld. Een afgevaardigd lid van de ondernemingsraad heeft deelgenomen aan deze selectiecommissie. In februari heeft de ondernemingsraad unaniem gekozen voor het aanstellen van mevrouw C. Cornuit als bestuurder van LuciVer, waarna advies hierover is uitgebracht naar de Raad van Toezicht. Mevrouw Cornuit is per 1 juni 2010 aangesteld als nieuwe bestuurder van Stichting LuciVer.

In maart is er opnieuw een selectiecommissie samengesteld door de Raad van Toezicht, deze keer voor de benoeming van twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht. Namens de ondernemingsraad is één OR-lid aanwezig geweest bij de gesprekken. In april is de heer P. Hermesen op voordracht van de ondernemingsraad benoemd tot lid van de Raad van Toezicht.

Ook in 2010 heeft de ondernemingsraad gewerkt aan professionalisering van de medezeggenschap. Met de bestuurder is afgesproken dat de ondernemingsraad een bijdrage levert aan het jaarplan, de management-kwartaalrapportages en het jaarverslag van de organisatie.

Enkele leden van de ondernemingsraad en de ambtelijk secretaris hebben deelgenomen aan de zogenaamde LOOT-dagen. LOOT staat voor Landelijk overleg ondernemingsraden thuiszorg en V&V. De ondernemingsraad van LuciVer heeft zich hierbij aangesloten. Mevrouw I. Geurds heeft in maart deelgenomen aan een tweedaagse scholing voor nieuwe OR-leden. De gehele ondernemingsraad heeft in november een tweedaagse training gevolgd om verder te werken aan een stevig medezeggenschapsgebouw. Op de eerste trainingsdag was ook de bestuurder uitgenodigd en was er tijd ingepland voor informeel overleg.

De OR heeft in november besloten om in 2011 te gaan werken met drie commissies:

- personeel/arbozaken (Wet op Ondernemingsraden, artikel 27)
- organisatie/financiën (Wet op Ondernemingsraden, artikel 25)
- achterban PR/verkiezingen

### 3.6.4 Overleg ondernemingsraad

In 2010 heeft de ondernemingsraad twee keer vergaderd met de interim-bestuurder en vier keer met de huidige bestuurder. Met de interim-bestuurder is voornamelijk overleg

geweest over de lopende zaken binnen LuciVer. Met de nieuwe bestuurder is vanaf juli 2010 onder andere overleg geweest over de CAO-onderhandelingen, de faciliteiten van de ondernemingsraad, de griepspuit voor medewerkers, uitbetaling salarissen, verzekeringen LuciVer, arbozaken, en het opleidingsjaarplan voor LuciVer. In de overlegvergadering van 28 oktober is mevrouw A. Broekhoven, P&O-medewerker, uitgenodigd om de nieuwe werkkostenregeling en het meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden toe te lichten. De ondernemingsraad is geïnformeerd over de begroting 2011 en heeft met de bestuurder de kaderbrief 2011 besproken. Gedurende het hele jaar is de ondernemingsraad op de hoogte gehouden van de stand van zaken met betrekking tot de ontwikkeling van het nieuwe woonservicegebied Alverna. Naast de reguliere overleggen heeft de ondernemingsraad een “Benen op tafeloverleg” (Boto) met de bestuurder georganiseerd. Het is een open gesprek over beleidszaken waarin ruimte is voor brainstorming. In het Boto-overleg is informeel gesproken over de kernwaarden van LuciVer. Verder heeft de ondernemingsraad eenmaal gesproken met de leden van de Raad van Toezicht. Doel van deze bespreking was informatie-uitwisseling. Met de cliëntenraad van Stichting LuciVer is in juni een bijeenkomst georganiseerd. Doel van de bijeenkomst was het uitwisselen van standpunten met betrekking tot zaken die van belang zijn voor zowel de bewoners/klanten als het personeel van LuciVer.

### 3.6.5 Instemming en adviezen ondernemingsraad

Tabel 17: Instemmingsaanvragen 2010

Formeel uitgebrachte instemmingsaanvragen	Uitkomst
Beleid BHV	Ingestemd
Beleid huishouding	Ingestemd
Aangepaste pauzeregeling	Ingestemd
Opleidingsjaarplan 2011	Ingestemd
Arbodienst De Bedrijfspoli	Ingestemd
Meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden, inleveren bovenwettelijke vakantie-uren, reiskosten woon/werkverkeer	Ingestemd

Tabel 18: Adviesaanvragen 2010

Formeel uitgebrachte adviesaanvragen	Uitkomst
Selectieprocedure benoeming bestuurder	Positief advies
Benoeming nieuwe bestuurder, mevrouw C. Cornuit	Positief advies
Selectieprocedure benoeming leden Raad van Toezicht	Positief advies
Benoeming leden Raad van Toezicht	Positief advies
Nieuwe functie coördinerend verpleegkundige	Positief advies

Tabel 19: Initiatiefrecht aanvragen 2010

Door ondernemingsraad ingebracht	Uitkomst
Computercursussen personeel	Opname in het scholingsjaarplan 2011
Uitbreiding leerlingen(BBL-ers) en 50% boventallig	Opgenomen in kaderbrief

Tabel 20: Informatierecht 2010

Door ondernemingsraad ingebracht	Uitkomst
Verzekeringen LuciVer	Bestuurder heeft hoofd bedrijfsbureau uitgenodigd in overlegvergadering voor een toelichting
Woonservicegebied Alverna	Regelmatig door bestuurder op de hoogte gehouden

Werkkostenregeling	Medewerker P&O heeft in de overlegvergadering stappenplan LuciVer toegelicht
Financiële positie LuciVer	Is door de bestuurder toegelicht
Kaderbrief 2011	Met bestuurder besproken

### 3.6.6 Beleidsissues ondernemingsraad

De belangrijkste onderwerpen die in het verslagjaar aan de orde zijn gekomen in het overleg met de bestuurder zijn:

- Strategisch beleid, naamsbekendheid LuciVer
- Ontwikkeling woonservicegebied Alverna
- Ziekteverzuim
- Persoonlijk jaarplan medewerkers LuciVer
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Nieuwe arbodienst
- Projecten “Van Harnas naar Zomerjurk” en “Het Goede Gesprek”
- Communicatie binnen LuciVer

## 4. Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Meerjarenbeleid

Missie, doelstellingen en visie van Stichting LuciVer vormen geen statisch geheel, maar zijn continu in ontwikkeling. Er wordt daarmee een antwoord gegeven op maatschappelijke ontwikkelingen zoals vraagsturing, zelfregulering en maatschappelijke participatie. “LuciVer in dialoog” inspireerde het managementteam en kader tijdens de beleidsdag in 2010.

### 4.2 Algemeen beleid

In 2009 is door de vorige bestuurder een start gemaakt met het formuleren van een meerjarenbeleidsplan voor de periode 2010-2015. De urgentie daarvan werd ondermeer versterkt door het kleiner worden van de specifieke doelgroep van religieuzen. Tevens werd de noodzaak van nieuwbouw bijna dagelijks gevoeld op de locaties La Verna en Rivo Torto. De vraag drong zich dus op hoe tegemoet te komen aan deze noden.

In 2010 heeft er een koerswijziging plaatsgevonden in de wijze waarop het strategische meerjarenbeleid tot stand dient te komen. De meerjarenbeleidsvisie van de vorige bestuurder is door de interim-bestuurder vanuit zijn perspectief aangepast. Na bespreking hiervan met de Raad van Toezicht heeft de huidige bestuurder de ontwikkeling van de meerjarenbeleidsvisie verder opgepakt. Er is door de bestuurder een Plan van aanpak strategisch beleidsplan 2011-2016 geschreven dat is goedgekeurd door ondernemingsraad, cliëntenraad, managementteam en Raad van Toezicht. In het laatste kwartaal van 2010 is met de uitvoering van het plan van aanpak begonnen.

#### 4.2.1 Beleidsdoelstellingen

Tijdens de beleidsdagen in 2009 zijn voor 2010 de volgende beleidsdoelstellingen geformuleerd:

- a. Gebiedsontwikkeling van het terrein van de locaties La Verna en Rivo Torto
- b. Inrichten van het bedrijfsbureau
- c. Project ZZP-proof
- d. Nieuwe werkwijzen extramuraal en kleinschalig wonen

##### *Ad a. Gebiedsontwikkeling van het terrein van de locaties La Verna en Rivo Torto*

De projectgroep bestaande uit woningcorporatie Talis, gemeente Wijchen en LuciVer heeft een gezamenlijke visie ontwikkeld op de gebiedsontwikkeling van het terrein van de locaties La Verna en Rivo Torto. In februari 2011 zal de intentieverklaring worden getekend door de genoemde partijen. In deze visie is omschreven wat de gebiedsontwikkeling zou moeten betekenen voor het woonservice gebied Wijchen-Zuid. Hiermee heeft de doelgroep van LuciVer ook in de toekomst een adequate woonomgeving, welzijnsaanbod en zorg- en dienstverlening.

##### *Ad b. Inrichten van het bedrijfsbureau*

Het bedrijfsbureau is op 1 december 2009 van gestart. Het bedrijfsbureau werkt dienstverlenend voor LuciVer en voor Sint Anna en levert dienstverlening op het gebied van administratie, HRM en ICT. In 2010 is het bedrijfsbureau verder ingericht en heeft een evaluatie plaatsgevonden die heeft geleid tot een koerswijziging ten aanzien van de producten en diensten van het bedrijfsbureau.

#### *Ad c. Project ZZP-proof*

De doelstelling van dit in 2009 is gestarte project is om de beschikbare middelen naar rato van de zorgzwaarte te verdelen. In 2010 zijn de zorgarrangementen ontwikkeld onder begeleiding van een extern bureau. Naast de zorgarrangementen zijn ook de kostprijsarrangementen uitgewerkt.

In 2011 zal het project ZZP-proof verder worden geïmplementeerd.

#### *Ad d. Nieuwe werkwijzen extramuraal en kleinschalig wonen*

Om medewerkers te ondersteunen bij het ontwikkelen van (gespreks)vaardigheden voor het vraaggericht werken zijn er in 2010 binnen LuciVer een tweetal projecten uitgevoerd. Binnen de teams extramuraal en somatiek heeft het project “Het Goede Gesprek” van Vilans uitvoering gekregen. Doel van dit project was: Werken aan verdere ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden in communicatie met klanten en met elkaar. Medewerkers van de teams zijn aan de slag gegaan met het verder ontwikkelen van hun communicatieve vaardigheden (en attitude) voor het goede gesprek met klanten en met elkaar. Uit de evaluatie eind 2010 kwam naar voren dat de medewerkers het project als erg leerzaam en zinvol hebben ervaren. Het management heeft ervaren dat als ze medewerkers faciliteren in tijd en vaardigheden/kennis om gesprekken met klanten te voeren de medewerkers dit prima zelf oppakken vanuit hun professionaliteit. Binnen de teams kleinschalig wonen is het project “Van Harnas naar Zomerjurk” uitgevoerd. De vraagstelling van dit project was tweeledig:

1. Wat is er nodig om medewerkers gericht te laten zijn op de interactie met klanten?
2. Wat is er nodig om de medewerkers zo goed mogelijk invulling te laten geven aan die zaken die nodig zijn om het welbevinden van de bewoner te bevorderen?

Er zijn gedurende het project een aantal activiteiten (interventies) uitgevoerd naar aanleiding van uitgebreide observaties en zelfdiagnose van de teams:

- het maken van een bewonersportret door iedere medewerker;
- het maken van een zelfportret door iedere medewerker;
- het aanbieden van individuele ‘coaching on the job’ naar behoefte;
- het organiseren van intervisiebijeenkomsten per team waarin geleerd werd om op constructieve wijze met elkaar te communiceren en eigen verantwoordelijkheid te nemen;
- het aanbieden van workshops over onder andere dementie en activiteiten.

Uit de eindevaluatie bleek dat geconcludeerd kan worden dat er aan het eind van het project werd geluisterd naar de klanten, naar de familieleden/contactpersonen en naar elkaar als medewerkers/team.

Beide projecten hebben bijgedragen aan het ondersteunen van de medewerkers bij het vraaggericht werken.

Op de beleidsdag in 2010 zijn naar aanleiding van de kaderbrief “LuciVer in dialoog” als belangrijkste beleidsdoelstellingen voor 2011 geformuleerd:

- a. Het ontwikkelen van het strategisch beleidsplan LuciVer 2011-2016.
- b. Het verhogen van de bekendheid van LuciVer als organisatie voor wonen, welzijn, zorg (inclusief thuiszorg).
- c. Ombouw van LuciVer van een hoofdzakelijk intern gerichte organisatie naar een netwerkorganisatie.
- d. Verder ontwikkelen van de gebiedsontwikkeling van het terrein van La Verna en Rivo Torto samen met de projectgroep.
- e. Het verbreden van de instroom van klanten (door de dubbele doelgroepformulering).
- f. Het verbeteren van het ondernemerschap van LuciVer: ontwikkelen van de attitude “Ja tenzij...”.
- g. Het implementeren van LuciVer ZZP-proof.

## 4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

LuciVer streeft naar verbetering van de kwaliteit van de zorgverlening en interne organisatie. Bij het aanbieden van producten staat deskundigheid, veiligheid, uniformiteit en transparantie centraal.

### 4.3.1 Kwaliteitsdoelstellingen

De kwaliteitsdoelstellingen zoals deze waren opgesteld voor 2010:

1. LuciVer versterkt de positie van de klant.
2. LuciVer communiceert tijdig, transparant en adequaat met de klant en externe relaties.
3. LuciVer kenmerkt zich in haar directe dienstverlening aan klanten door kwaliteit en professionaliteit.
4. LuciVer realiseert en onderhoudt een structurele verbetercyclus.

#### *Ad 1.*

In 2009 is een klantenraadpleging uitgevoerd (CQ-index) onder alle klanten van LuciVer. De bewoners/klanten waarderen LuciVer met een 8.2. Met dit resultaat is aangetoond dat er een verbetering is ten opzichte van de meting in 2007 (7.8). De cliëntenraad heeft op basis van de resultaten van de raadpleging aanbevelingen geformuleerd voor verbeterplannen die in 2010 zijn uitgevoerd. De cliëntenraad heeft in 2010 (een deel van) de kwartaalrapportages ontvangen en is mede op die manier geïnformeerd over de voortgang van de verbeterplannen.

LuciVer heeft in 2010 meegedaan met twee landelijke innoverende projecten (“Van Harnas naar Zomerjurk” voor de kleinschalige woonvormen en “Het Goede Gesprek” voor de teams somatiek en extramuraal). Met deze projecten heeft LuciVer een zware impuls gegeven aan een vraaggerichte cultuur, structuur en werkwijze. De bewoner/klant stond bij beide projecten centraal.

#### *Ad 2.*

De contacten met klanten en belangenbehartigers zijn degelijk ingebed in een structuur. Deze contacten hebben regelmatig geleid tot aanpassing van het beleid op de verschillende niveaus.

Er is een zorgvuldige registratie en analyse van de interne klachten en Meldingen Incidenten Bewoners (MIB). De vertaling van de analyse naar voorstellen voor beleid (meta-analyse) is verbeterd in 2010. In het managementteamoverleg van maart 2010 is besloten dat tijdens het bespreken van de kwartaalrapportages in het overleg ook de effectiviteit van de corrigerende maatregelen wordt bepaald.

#### *Ad 3.*

In 2010 is gericht ingezet op deskundigheidsbevordering en zijn er activiteiten opgepakt en/of voortgezet vanuit 2009 die het veilig en gezond werken voor en het welzijn van de medewerkers bevorderen:

- Personeelsactiviteitenplan
- Plan van Aanpak door Arbocommissie naar aanleiding van de RIE
- Opleidingsjaarplan 2010
- Registratie en analyse Melding Incidenten Medewerkers

#### Ad 4.

Door het consequent volgen van de kwaliteitsagenda worden relevante processen, procedures, documenten, beleid e.d. structureel geëvalueerd en bijgesteld. Nieuw beleid wordt steeds voorzien van een implementatie- en communicatieplan waardoor toetsbaar is of beleid ook wordt uitgevoerd. De interne auditteams zijn operationeel. Audits leiden steeds weer tot verbeteracties. De manager, teamleiders en kwaliteitsfunctionaris zijn gericht op controle van voortgang en resultaat.

#### *Het kwaliteitsmanagementsysteem*

In november 2010 heeft LuciVer met goed resultaat een 2<sup>e</sup> periodieke HKZ-audit doorlopen.

#### *De kwaliteit van informatie en registratie, gegevensbeveiliging*

Alle relevante informatie voor medewerkers is in te zien via het digitale kwaliteitshandboek op het intranet. Van procedures/stroomdiagrammen van alle processen tot en met de documenten, werkafspraken en dergelijke. De registratie van persoonsgegevens vindt plaats volgens de richtlijnen van de Wet Bescherming Persoonsgegevens.

#### *De kwaliteit van gebouwen*

Samen met de woningcorporatie is geconstateerd dat de locatie Rivo Torto niet meer voldoet aan de eisen van de tijd (functioneel en markt). Dit belemmert de verhuurbaarheid van de appartementen in Rivo Torto. Er is een projectgroep samengesteld (Talis, gemeente Wijchen, LuciVer) om tot een Plan van Aanpak te komen voor herontwikkeling van het terrein. Hierin wordt ook La Verna meegenomen.

#### *De brandveiligheid*

Jaarlijks houdt de brandweer een brandpreventiecontrole in verband met de gebruikersvergunning. De brandweer levert een rapport met constatering. In 2010 waren er geen constatering die tot maatregelen door LuciVer hebben geleid.

## 4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van klanten

### 4.4.1 Kwaliteit van zorg

De resultaten van de verbeteracties 2010 verantwoorde zorg staan vermeld in tabel 21.

*Tabel 21: Resultaten en verbeterpunten verantwoorde zorg*

#### 1. Leef- en zorgplan/behandelplan

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Verblijf zonder behandeling: evaluatie, methodisch en samen met de bewoner.	Maken jaarplanning. In formatie ruimte maken voor bespreken van LeefZorgPlan (LZP) door persoonlijk begeleiders.	Nog niet alle bewoners zijn in een LeefZorgPlan-bespreking geweest vanwege onderbezetting vast personeel. Extra aandacht voor kwaliteit bespreking.	Planning naleven. Personele bezetting op orde houden. Methode volgen.

LZP meer <i>lean</i> en <i>mean</i> (beknoper en duidelijker)	Bij elke klant vinden op alle domeinen observaties plaats.	De observaties zijn bij elke klant terug te vinden in het LZP. Alle domeinen worden doorgelopen met de klant, echter niet alle domeinen worden ingevuld.	Model extramuraal ook gebruiken voor somatiek. Spectrum van alle vier de domeinen voor ogen houden. Continueren informatie, instructie, training.
PG: In de rapportage wordt in gedragstermen aangegeven hoe de bewoner reageert op de gang van zaken binnen de kleinschalige woonvormen.	Project Van Harnas naar Zomerjurk.	Teamleden geven zelf in de dagelijkse rapportage aan als door de bewoner afgeweken wordt van het normale gedrag.	Ook in gedragstermen rapporteren blijft een punt van aandacht. Continueren informatie instructie, training.

## 2. Communicatie en informatie

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
De (aspirant)klant heeft informatie over de zorgarrangementen van LuciVer.	Ontwikkelen zorgarrangementen.	Er zijn zorgarrangementen gemaakt.	Publieksversie maken van de zorgarrangementen en aanvullende producten en diensten die buiten het zorgarrangement vallen ook benoemen.
Aspirant-klant heeft informatie over aanvullende diensten van LuciVer.	Ontbreekt. Ontwikkelen van aanbod.	Nog niet.	Aspirant-klant informeren over aanvullende diensten van LuciVer.
Betere profilering.	Meer zicht op behoeften en wensen van de klant.	Informatieverzameling vindt plaats, maar nog onvoldoende systematisch.	LuciVer in dialoog met de klant. Optimaal benutten van medezeggenschap klanten.

## 3. Lichamelijk welbevinden

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Goede, gevarieerde en smakelijke maaltijden	Onderzoek of er behoefte is aan keuzemogelijkheid voor plaats en tijd gebruik warme maaltijd.	Geen directe behoefte aan uitbreiding voor plaats en tijd. Wensen huidige populatie bekend. Klant ervaart goede en gevarieerde maaltijden. Tijdstip tussen aanvraag en krijgen van eten is verbeterpunt.	Plan opgezet. Haalbaarheid restaurantfunctie wordt onderzocht, waarbij keuze van maaltijd en moment van maaltijd krijgen voor sommigen verbeterd wordt.
Mondzorg voor bewoners met indicatie voor behandeling. In 2010 gesignaleerd dat hier geen beleid voor was.	Er wordt geobserveerd welke zorg nodig is.	In het algemeen wordt adequate lichamelijke verzorging geboden. Voor goede mondzorg is samenwerking met tandarts/mondhygiëniste wenselijk. Nu onvoldoende aandacht voor mondzorg.	Implementatieplan richtlijn mondzorg wordt ontwikkeld.

#### 4. Zorginhoudelijke veiligheid

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Adequate verzorging inzake vocht- en voedselvoorziening	Klinische lessen over vocht en voeding. Instructie over toepassen richtlijn.	Er wordt systematisch gekeken naar vocht en voeding van de bewoners.	Verbeterpunten uit meetweek 2010 formuleren. Accent op het vernieuwde kwaliteitskader verantwoorde zorg.
Valincidenten	Plan van aanpak Valpreventie.	Deze worden systematisch geanalyseerd en daar waar nodig worden preventieve maatregelen genomen.	Indien er aanleiding voor is worden verbeterpunten uit meetweek 2010 meegenomen. Verbeterpunten MIB-meldingen formuleren. Nemen van algemene preventieve maatregelen.
Medicijnincidenten	Instructie en controle.	Medicijnincidenten bij uitzendkrachten. Vermindering medicijnincidenten bij vast personeel. Medicatie-incidenten komen veel voor bij bewoners met medicatie in eigen beheer.	Indien er aanleiding voor is worden verbeterpunten uit meetweek 2010 meegenomen. Verbeterpunten MIB-meldingen formuleren. Verminderen inzet uitzendkrachten. Instrueren en controleren. Onderzoek naar medicatie in eigen beheer. Toepassen methode BEM (beoordeling beheer eigen medicatie) ook voor klanten met en zonder behandeling.
Incontinentie	Aandacht voor alternatieven. Rapportage hierover in het LeefZorgPlan.	Gebruik alleen na officiële diagnose door de arts. Richtlijn wordt gehanteerd.	Indien er aanleiding voor is worden verbeterpunten uit meetweek 2010 meegenomen. Alvorens de diagnose aan te vragen, worden alternatieven besproken met de klant en behandelaar in LZP-bespreking.
BOPZ-beleid is gericht op het voorkomen van vrijheidsbeperkende maatregelen.	Rapportage overwegingen / alternatieven M&M's (Middelen en Maatregelen).	Continueren. Begin 2010 en eind 2011 aantal ingezette M&M's afgenomen. Medewerkers hebben beleid geïnternaliseerd.	Continueren beleid.

## 5. Woon- en leefomstandigheden

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
LuciVer biedt een woonomgeving die rust en comfort biedt, passend bij de leefstijl van de bewoners.	Aankleding muren gangen (wisselende exposities via kunstuitleen).	Er is aankleding van (geluiddempende) muren, echter nog geen wisselende tentoonstellingen.	Wisselende tentoonstellingen uitbreiden. Restaurantvoorziening in 2011 uitwerken/ontwikkelen.

## 6. Participatie en dagstructurering

	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Welzijnsbeleid	Activiteiten beter afstemmen op de behoefte van de bewoners en klanten: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bewegingsactiviteiten</li> <li>▪ intellectueel/ spiritueel prikkelende activiteiten</li> <li>▪ creatieve activiteiten</li> </ul>	Gerealiseerd.	Project welzijnsondersteuning continueren. Eetproject.
Dagbesteding en dagstructurering	Uitbreiden aantal klanten per dagdeel; afspraken maken met gemeente over indicatie (WMO).	Overbruggingszorg. Kleine toename aantal klanten. Afspraken maken met gemeente over indicaties.	Continuering. Activiteiten WMO worden onder de aandacht van de gemeente gehouden. Gemeente betrekken bij acties rondom pakketmaatregelen.

## 7. Mentaal welbevinden

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Aansluiten bij behoeften van de klant.	In dialoog met de individuele klant.	Klanten ervaren aandacht voor hun mentaal welbevinden. (Rapportage TNO).	Resultaten Van Harnas naar Zomerjurk en Het Goede Gesprek borgen.
Ondersteuning bij depressie en stemmingsstoornissen.	Medewerkers scholen in het omgaan met de richtlijn.	Naar bevinding van zaken wordt de richtlijn toegepast.	Systematisch toepassen. Indien aanleiding worden verbeterpunten uit meetweek 2010 meegenomen.

## 8. Veiligheid wonen en verblijf

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Preventie	Nieuw brandmeldpaneel La Verna. Nieuw sleutelsysteem Rivo Torto.	Gerealiseerd.	N.v.t.
Toezicht, permanente alertheid	Werven van zorghulpen.	Team van zorghulpen voor ondersteuning in de nacht is geworven.	Systematische implementatie van permanent toezicht. Team wordt structureel ingezet in 2011.

## 9. Voldoende en bekwaam personeel

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
LuciVer heeft voor bewoners met een indicatie voor verblijf met behandeling de inzet van een specialist ouderenzorg en verpleegkundigen beschikbaar.	LuciVer heeft voor bewoners met een indicatie voor verlijf de juist deskundigheid beschikbaar. LuciVer gebruikt een capaciteitsplannings-instrument.	Er is een adequate samenwerkings-overeenkomst met Zorggroep Maas & Waal. Capaciteitsplanning ingericht.	Implementatie capaciteitsplanning. Continuëren samenwerkings-overeenkomst met Zorggroep Maas & Waal.
LuciVer houdt 1 x per 3 jaar een medewerker-raadpleging.	Activiteiten worden in 2010 opgepakt of gecontinueerd.	Grotendeels gerealiseerd. 25% krijgt uitvoering in 2011.	Aansluiten bij benchmark. 100% realisatie.
LuciVer heeft voldoende specialisaties in huis.	Sollicitatie-inloop. Nieuwe medewerkers zijn aangenomen.	Na de sollicitatie-inloop waren de vacatures ingevuld. Inzet uitzendkrachten vervalt.	Uitwerken personeelsbeleid. Actief en onderscheidend werven. Opleiden eigen medewerkers. Minimaliseren inzet uitzendkrachten.

## 10. Ketenzorg

Beleid (plan)	Inspanning (do)	Resultaat (check)	Verbeterpunten (act)
Samenwerking, afstemming met ketenpartners.	Verslaglegging en terugkoppeling resultaten overleg naar belanghebbenden. Maken jaarplanning voor overleg. Samenwerkings-overeenkomsten met huisarts, apotheek en Zorggroep Maas & Waal. Structureel overleg met bureau Vraagwijzer gemeente Wijchen, CIZ, Zorgkantoor. Ad hoc overleg met woningcorporatie. Ad hoc overleg met MEER Welzijn Wijchen.	Jaarplanning is nageleefd. Leveranciers-beoordelingen zijn uitgevoerd. Samenwerkings-overeenkomsten zijn geactualiseerd. Project i.s.m. woningcorporatie en gemeente is uitgevoerd. Project Stichting Meer is uitgevoerd.	Regulier beleid continueren. Aansluiten bij netwerk palliatieve zorg. Aansluiten bij netwerk dementie en ZoWel netwerk.

### 4.4.1.1 Melding incidenten bewoners (MIB) en Melding incidenten medewerkers (MIM)

In 2010 is gestart met het systematisch bepalen van de effectiviteit van de corrigerende maatregelen naar aanleiding van MIB- en MIM-meldingen en klachten.

De voorzitters van de MIB- en MIM-commissie beoordelen per kwartaal in de commissies de effectiviteit van de corrigerende maatregelen. De uitkomsten hiervan worden beschreven in de kwartaalrapportages. Deze rapportages worden ook besproken in het managementteam. De kwaliteitsfunctionaris ondersteunt de MIB-commissie incidenteel bij het analyseren van de incidenten en het bepalen van passende corrigerende maatregelen.

### *MIB-valincidenten*

Het totaal aantal valincidenten in 2010 was 153 (in 2009 170). Er is dus een afname te zien ten opzichte van het vorige jaar.

De valincidenten hebben in 2010 niet tot structurele gezondheidsproblemen geleid, wel waren er incidenteel klachten als blauwe plekken en schaafwondjes.

Corrigerende en preventieve maatregelen die in 2010 zijn ingezet zijn onder andere:

- het dragen van een heupgordel ter vermindering van de kans op een heupfractuur;
- het dragen van een halsalarmering door bewoners met vergroot valgevaar;
- het dragen van goed schoeisel of antislipsokken;
- het aanpassen van het appartement van de bewoner: geen drempels, matjes etc.;
- het plaatsen van een extra verlaagd bed.

Tevens is er in 2010 meer aandacht besteed aan het inschatten van het valrisico. Er is een scholing geweest voor bewoners van de afdeling somatiek met betrekking tot het gebruik van een rollator. Bij opname wordt samen met de bewoner bekeken of er een valrisico is, en zo ja welk. Indien mogelijk worden preventieve maatregelen genomen.

### *MIB-medicatie-incidenten*

Het totaal aantal medicatie-incidenten in 2010 was 118 (in 2009 148), een afname dus ten opzichte van het vorige jaar.

De medicatie-incidenten in 2010 hebben niet geleid tot structurele gezondheidsklachten of ziekenhuisopnames. Er zijn geen grote risico's voor de gezondheid van de bewoners/klanten geweest met betrekking tot het medicatiesysteem.

Bij de interne incidenten die te wijten waren aan het niet-zorgvuldig handelen of niet volgens protocol werken is altijd overleg geweest met de huisarts of specialist ouderengeneeskunde. Bij incidenten door fouten door de apotheek is er altijd overleg geweest met de apotheek om de fout te melden en te corrigeren en zo mogelijk preventieve maatregelen te nemen voor de toekomst.

Opvallend was de toename van het aantal medicatie-incidenten in de zomerperiode door het niet zorgvuldig, of niet volgens protocol werken van tijdelijke medewerkers (o.a. uitzendkrachten).

Corrigerende en preventieve maatregelen die in 2010 zijn ingezet zijn onder andere:

- informeren van de medewerkers door de teamleiders en kwaliteitsfunctionaris over het medicatieprotocol en benadrukken van het belang van juiste hantering ervan;
- controles uitgevoerd door de teamleiders met betrekking tot het juist hanteren van het medicatieprotocol;
- controles tussen medewerkers onderling: nakijken van de aftekenlijsten en controleren van de medicatiekar of alle medicatie is gegeven en afgetekend;
- aanpassen van de medicatiekar van team somatiek ter voorkoming van het stukgaan van de medicatieblisters;
- duidelijke overdracht en instructie naar uitzendkrachten toe per dienst met betrekking tot het medicatieprotocol;
- scholing van de teamleider somatiek en twee afdelingsmedewerkers somatiek in een methode om bewoners/klanten beter te kunnen ondersteunen in de medicatieveiligheid; de zogenaamde BEM-methode: beoordeling eigen beheer van medicatie.

### *MIM*

In 2010 zijn er in totaal 41 MIM-meldingen geweest (in 2009 49). Opvallend daarbij was dat er vanuit het team facilitair geen meldingen zijn geweest. Belangrijk aandachtspunt

voor 2011 is dus het onder de aandacht brengen van de MIM onder alle medewerkers, met name onder team facilitair.

De incidenten medewerkers in 2010 hebben niet geleid tot structurele gezondheidsklachten of ziekenhuisopnames van medewerkers. Gezien het aantal en de aard van de klachten zijn er geen grote risico's voor de medewerkers geweest met betrekking tot hun werkomstandigheden.

Corrigerende en preventieve maatregelen die in 2010 zijn ingezet zijn onder andere:

- medewerkers van team kleinschalig wonen leren omgaan met het mogelijk probleemgedrag van bewoners op basis van de richtlijn Omgaan met probleemgedrag;
- optimaliseren van de gladheidbestrijding op het terrein van LuciVer;
- afspraken maken met bewoners/klanten en medewerkers met betrekking tot het stallen van hulpmiddelen op de gangen;
- instructie over het veilig gebruik van de step als vervoermiddel voor teamleden extramuraal.

#### 4.4.2 Klachten

LuciVer heeft een interne en externe klachtenregeling. In de informatiemappen voor bewoners/klanten wordt in het hoofdstuk "Wat te doen bij een klacht" uitleg gegeven over beide regelingen. In eerste instantie wordt de bewoner/klant aangeraden om in gesprek te gaan met de direct-betrokkene of teamleider (de interne klachtenregeling). LuciVer heeft in samenwerking met andere zorgaanbieders een externe klachtenregeling opgesteld. In deze regeling is opgenomen hoe LuciVer omgaat met klachten en hoe de klachtencommissie werkt.

Vier keer per jaar worden de intramurale bewoners via "etage-gesprekken" geattendeerd op de klachtenregeling.

##### 4.4.2.1 Klachtencommissie klanten

De klachtencommissie cliënten samenwerkende kloosterverzorgingshuizen (klachtencommissie klanten) is ontstaan op initiatief van vier zorgaanbieders. Inmiddels zijn er acht zorgorganisaties aangesloten bij dit samenwerkingsverband.

##### *Samenstelling*

Door het vertrek van de heer A. Knols hebben de gezamenlijk directies van de aangesloten verzorgingstehuizen besloten dat de rol van een verpleeghuisarts ingekocht wordt bij Novicare. Per 1 september is mevrouw N. Lenaerts als specialist ouderen geneeskunde lid van de gezamenlijke klachtencommissie.

Door het vertrek van mevrouw M. Bolten is sinds 1 februari 2010 mevrouw E. Christiaens aangesteld als Coördinator mantelzorg in Huize Rosa te Nijmegen en vanuit die rol lid van de gezamenlijke klachtencommissie.

*Tabel 22: Leden van de klachtencommissie per 31 december 2010*

Naam lid	Rol binnen de klachtencommissie
De heer K. Jacobi	voorzitter
Mevrouw Th. Wagemakers	vice-voorzitter
Pater R. van Langen scj	lid
Mevrouw N. Lenaerts	lid
Mevrouw E. Christiaens	lid
Mevrouw S. Verweij	ambtelijk secretaris

### *Bijeenkomsten*

In het jaar 2010 heeft de klachtencommissie geen enkele klacht ter afwikkeling ontvangen. In 2010 is de klachtencommissie eenmaal bij elkaar gekomen. De vergadering werd gevolgd door een bijeenkomst met de directies van de deelnemende organisaties.

### *Overleg klachtencommissie en vertrouwenspersonen*

Voor wat betreft de overlegstructuur klachtencommissie en vertrouwenspersonen achten de directies van het samenwerkingsverband het van belang dat er geen contact is tussen vertrouwenspersonen en klachtencommissie zodat de neutraliteit en onafhankelijke positie van de klachtencommissie gewaarborgd blijft.

## **4.4.2.2 Klachtenprocedure**

Sinds 2008 kent LuciVer een interne klachtenregeling. De interne klachtenregeling is vooral bedoeld om verbeteringen in gang te zetten. De interne klachten worden geregistreerd en per kwartaal wordt een rapportage gemaakt over de frequentie, aard en oorzaak van de klachten. De analyses van de klachten kunnen leiden tot ad hoc verbeteracties en/of tot voorstellen voor wijziging van beleid.

In 2009 is geconstateerd dat goede communicatie veel klachten kan voorkomen en een wezenlijk onderdeel is van het oplossen van klachten. In 2010 is hier dan ook extra aandacht voor geweest.

In 2010 is veel aandacht besteed aan het in gesprek-zijn met de bewoners (Projecten "Van Harnas naar Zomerjurk" en "Het Goede Gesprek"). De afname van het aantal klachten ten opzichte van 2009 (totaal 207 in 2009 versus totaal 134 in 2010) is een indicatie dat deze insteek vruchten afwerpt. Doordat bewoners beter gehoord worden, worden zaken beter en sneller opgepakt waardoor klachten voorkomen worden.

Tijdens de etagegesprekken in La Verna zijn de bewoners wederom expliciet uitgenodigd hun klachten kenbaar te maken. Bewoners gaven aan zich vrij te voelen een klacht te uiten. Klachten worden volgens hen serieus genomen en zij hebben ook de ervaring dat er wordt nagevraagd of een en ander naar tevredenheid is opgelost. Men vindt dat medewerkers echt hun best doen klachten te voorkomen en te verhelpen.

Gezien het aantal en de aard van de klachten zijn er op dit moment geen grote risico's voor de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Er zijn geen aanleidingen voor nieuw beleid of aanpassing van vigerend beleid.

Als aanvulling op de registratie van klachten worden sinds het vierde kwartaal ook de complimenten geregistreerd. Ter illustratie: in het vierde kwartaal werden dertig complimenten voor de maaltijden geregistreerd en ook enkele complimenten voor de zorgverlening, zowel van bewoners als van familie van bewoners.

## **4.4.3 Toegankelijkheid**

LuciVer heeft een zorgbemiddelingsbureau. Hier kan iedere potentiële klant of andere belangstellende terecht met zijn vragen op het gebied van wonen, welzijn en zorg. De zorgbemiddelaar is bereikbaar via een telefoonnummer, de website, e-mail en door middel van een persoonlijk gesprek op afspraak.

Er is een nauwe samenwerking met Talis, de eigenaar van de huurwoningen, over woningtoewijzing en inschrijving op de locaties Rivo Torto en Portiuncula. De meest gestelde vragen gaan over: inschrijving voor een woning, wachttijden voor een woning, informatie met betrekking tot de nieuwbouw, mogelijkheden en faciliteiten per locatie, en de diverse zorgvormen.

Door contact op te nemen met de zorgbemiddelaar krijgen klanten het juiste antwoord op de juiste verwijzing. Dit heeft als positief effect dat mensen zich direct geholpen voelen, de informatie krijgen die ze zoeken, en de juiste weg binnen de organisatie gewezen krijgen.

#### **4.4.3.1 Bereikbaarheid**

LuciVer is bereikbaar via een centraal telefoonnummer gedurende kantoortijden.

Na kantoortijd heeft een dienstdoende medewerker een pieper, waarmee de telefoon wordt aangenomen.

Op de website worden namen, functies, e-mailadressen en telefoonnummers van de bestuurder, manager wonen, welzijn en zorg, teamleiders en stafmedewerkers vermeld. De locaties van LuciVer zijn goed bereikbaar met de auto, zijn in de buurt van een NS-station gelegen en er zijn bushaltes in de directe omgeving.

#### **4.4.3.2 Wachttijst**

LuciVer kan potentiële klanten met een indicatie voor de functie verblijf binnen Treeknormen bedienen. Klanten zonder de indicatie verblijf hebben geen wachttijd en worden direct voorzien van de gewenste zorg en diensten.

#### **4.4.4 Veiligheid**

LuciVer past de Wet Bescherming Persoonsgegevens toe op alle relevante documenten.

##### **4.4.4.1 Algemene veiligheid/veilig voelen**

Tijdens de nacht is er op de locaties met intramurale zorg minimaal één verzorgende aanwezig. In de avond- en nachturen is er voor medewerkers altijd een telefonische bereikbaarheidsdienst voor noodsituaties. Bedrijfshulpverleners (BHV-ers) en arbowerkgroep signaleren mogelijke onveilige situaties. In 2010 zijn de BHV-ers bijgeschoold en nieuwe BHV-ers geworven.

##### **4.4.4.2 Brandveiligheid**

Er is een jaarlijkse inspectieronde met de brandweer. De calamiteitenplannen worden jaarlijks geëvalueerd.

##### **4.4.4.3 Preventie van diefstal**

Op de locatie La Verna is cameratoezicht. Op de locatie Portiuncula is geen directe toegang tot de appartementen. Ieder appartement beschikt over een bel met monitorsysteem. Periodiek wordt er voorlichting gegeven aan medewerkers en klanten

met betrekking tot voorkomen van inbraak en diefstal. Er is onderzoek gedaan naar inbraakveiligheid op de begane grond in La Verna.

#### 4.4.4.4 Veilige zorg

Er is een protocol voor het veilig gebruiken van diverse hulpmiddelen door verzorgenden. Het gaat dan om veiligheid van zowel klant als medewerker. Het veilig gebruik en onderhoud van de apparaten is hierin een belangrijk onderdeel.

#### 4.4.5 Ondersteuning door vrijwilligers

Binnen Stichting LuciVer waren per 31 december 2010 90 vrijwilligers werkzaam. In 2010 zijn er 11 vrijwilligers weggegaan en 10 bijgekomen.

De activiteiten waarbij de vrijwilligers worden ingezet zijn in te delen in twee groepen:

1. Ontspannende activiteiten die vast zijn ingepland gedurende de week/maand, zoals sjoelen, koersbal, schilderen, kookgroep en bingo.
2. Grote activiteiten die een paar maal per jaar plaatsvinden, bijvoorbeeld Sint- en Kerstviering en andere themabijeenkomsten.

Er waren nieuwe ontwikkelingen in 2010 met betrekking tot het aanbod van activiteiten die invloed hadden op het werk van de vrijwilligers:

- De vergroting van het aanbod van meer spirituele activiteiten (bijvoorbeeld Tai Chi) houdt in dat de daarbij assisterende vrijwilligers hier enige feeling mee moeten hebben.
- De verschuiving van grotere naar kleinere aantallen klanten per activiteit betekent voor de vrijwilligers dat ze om moeten kunnen gaan met kleinere groepen en goede communicatieve vaardigheden moeten hebben.

De coördinator ontspanning en vrijwilligers heeft in 2010 een start gemaakt met individuele gesprekken met vrijwilligers om uit te zoeken waar de sterke en de ontwikkelpunten van de vrijwilliger liggen. Op basis van dit gesprek wordt geprobeerd om voor iedere vrijwilliger een goede match met een taak/activiteit te vinden. Dit komt de kwaliteit van de uitvoering van de activiteit naar de klant ten goede en de vrijwilliger heeft meer voldoening van zijn/jaar werk (“Binden en boeien van vrijwilligers”).

Voor 2011 zijn er verschillende ontwikkelingen in gang gezet met betrekking tot het activiteiten aanbod. Een ontwikkeling die direct van invloed is op de inzet van vrijwilligers is het plan om per activiteit een vast team vrijwilligers in te zetten die daar de kennis en vaardigheden voor hebben. Het is de bedoeling om één vrijwilliger als “coördinator” van die activiteit aan te stellen. Dit vergroot de verantwoordelijkheid en regelruimte van de vrijwilligers.

Bovenstaande punten laten zien dat de inzet van vrijwilligers binnen LuciVer op een professionele wijze wordt uitgevoerd ten bate van een goede dienstverlening aan de bewoners/klanten van LuciVer.

## 4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

### 4.5.1 Personeelsbeleid

#### *Werving/selectie*

Mede dankzij de inzet van de personeelsadviseur en medewerker personeelsadministratie zijn er praktische afspraken gemaakt voor werving en selectie van personeel. In 2010 is een aanzet gemaakt voor het werken met vlindercontracten. Dat wil zeggen dat ook grotere contracten zijn aangeboden om aantrekkelijk te zijn voor medewerkers. Medewerkers met vlindercontracten werken het grootste deel bij één team (somatiek, pg of extramuraal), maar kunnen ook binnen de andere twee teams ingezet worden en/of zorgen voor vervanging bij vakantie en ziekte.

Om een laagdrempelige sollicitatie mogelijk te maken heeft LuciVer in 2010 twee inlooptdagen georganiseerd, waarvoor belangstellenden werden uitgenodigd om onder het genot van een kopje koffie nader kennis te maken met de organisatie en de diverse functies. Deze inlooptdagen hebben tot resultaat gehad dat er twaalf nieuwe medewerkers zijn aangenomen, waaronder de zorghulpen voor het toezicht in de nacht bij team groepswonen.

In 2011 wordt het totale personeelsbeleid bijgesteld, waaronder ook een nieuw instrument voor de functioneringsgesprekken.

#### *Opleidingsjaarplan*

De doelstelling van het opleidingsjaarplan 2010 was Vraaggericht werken; het in dialoog met de klant afspraken maken over de zorg- en dienstverlening.

Vanuit het Arbowerkplan kwam de vraag naar structurele scholing van alle disciplines met betrekking tot veilig en gezond werken.

Een ander belangrijk onderdeel van het scholingplan werd gevormd door het Management Development-programma van de vier teamleiders.

#### *Vraaggericht/klantgericht werken*

Dit is vertaald in de projecten “Van Harnas naar Zomerjurk” en “Het Goede Gesprek”. Binnen beide projecten is veel ruimte ingebouwd voor “training on the job”, workshops e.d. over het in dialoog gaan met de bewoner en de overige betrokkenen rondom de bewoner. Medewerkers ervaren de projecten zeer positief en het geleerde als goed toepasbaar in de praktijk.

Er is scholing geboden met betrekking tot veilig en gezond werken:

- tilinstructies
- transferinstructies
- omgaan met ergonomische hulpmiddelen
- BHV-herhalingscursus
- Opleiding BHV

Er zijn klinische lessen geboden en vakinhoudelijke trainingen:

- BOPZ
- dementie
- levensverhalen
- activiteiten voor kleine groepen binnen kleinschalige woonvormen
- instructie voor persoonlijk begeleiders; methodisch werken
- training, toetsing voorbehouden en risicovolle handelingen

- stomaverzorging
- verpleegtechnische vaardigheden
- omgaan met probleemgedrag

Twee medewerkers hebben in juni 2010 de opleiding verzorgende IG afgerond. Een derde medewerker is inmiddels gestart.

De teamleiders volgen een interactief Management Development (MD)-programma waarin zij onder andere actuele organisatievraagstukken bespreken. Naast gezamenlijke bijeenkomsten krijgen de teamleiders ook individuele coaching. De teamleiders ervaren het MD-programma als zeer ondersteunend, met name door de goede praktische toepasbaarheid.

Het herkennen en voorkomen van burn-out is doorgeschoven naar het eerste kwartaal van 2011.

Voor de zorgteams is de cursus "Afstand versus Nabijheid" in 2010 afgerond. Het effect van deze cursus is dat de thema's professionaliteit en betrokkenheid nu beter bespreekbaar zijn binnen de teams en op individueel niveau.

#### *Verzuimbeleid*

Het verzuimbeleid van LuciVer is er op gericht de medewerkers aan te spreken op de mogelijkheden die zij hebben. Dit resulteerde in 2010 in een verzuimpercentage van 6,53% voor de totale organisatie. Zowel het aandeel kortdurend verzuim als het aandeel middellang verzuim daarvan is minder dan 1%.

Het langdurig verzuim (5,55%) is vooral veroorzaakt door niet-werkgerelateerd verzuim. Naar aanleiding van evaluatie is een contract afgesloten met een nieuwe arbodienst, De Bedrijfspoli.

Ter voorkoming van verzuim heeft LuciVer een contract met MentaVitalis, een organisatie die laagdrempelig counselingdiensten aanbiedt. Uit de rapportage van MentaVitalis blijkt dat er goed gebruik wordt gemaakt van dit aanbod. De analyse laat zien dat gedurende de jaren 2009 en 2010 een afname van minstens 26 weken verzuim is gerealiseerd door de inzet van preventieve counseling (telefonisch en face-to-face).

#### **4.5.1.1 Verloop, ziekteverzuim en vacatures**

*Tabel 23: Verloop personeel*

Verloop personeel	Aantal personeelsleden	Aantal fte
Instroom personeel in loondienst (vaste krachten) in 2010	14	8,4
Uitstroom personeel in loondienst (vaste krachten) in 2010	10	5,4

*Tabel 24: Ziekteverzuim personeel exclusief zwangerschapsverlof in percentages*

Personeelsformatie	Percentage
Verzuim totaal personeel in loondienst	6,53
Verzuim personeel met patiënt- c.q. cliëntgebonden functies in loondienst	10,05

*Tabel 25: Vacatures*

Vacatures	Totaal aantal vacatures per 31 december 2010	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per 31 december 2010
Totaal personeel	3	1
Personeel met patiënt- c.q. cliëntgebonden functies	3	1

## 4.5.2 Kwaliteit van het werk

### 4.5.2.1 Medewerkersoordeel

In 2009 zijn de uitkomsten van de medewerkerraadpleging van 2008 omgezet in een activiteitenplan (METER) om de tevredenheid over en de betrokkenheid van medewerkers bij LuciVer te verbeteren. De ondernemingsraad heeft geadviseerd vooral de collegiale ontmoeting te stimuleren. Dit is in het activiteitenplan overgenomen. Ook dit activiteitenplan heeft als kern het bevorderen van de communicatie tussen alle bij de organisatie betrokken partijen. Het gaat om algemene informatiebijeenkomsten voor alle medewerkers, maar ook persoonlijke functioneringsgesprekken, teamoverleg en de nieuwsbrief.

Ten aanzien van de werkomgeving werd in 2010 aandacht besteed aan de personeelsruimte, de fietsenstalling voor personeel en de garderobes. Dit zal in 2011 verder worden afgerond.

De interviews die binnen het kader van de projecten “Het Goede Gesprek” en “Van Harnas naar Zomerjurk” hebben plaatsgevonden hebben zeker bijgedragen tot een betere communicatie tussen organisatie en medewerkers, en ook tussen medewerkers onderling. De teams hebben veel ruimte gekregen zelf invloed uit te oefenen op de manier waarop het werk is georganiseerd.

In 2010 is in totaal 4 keer contact gezocht met de vertrouwenspersoon medewerkers, waarvan 3 keer telefonisch en 1 keer door middel van een persoonlijk gesprek. De meldingen zijn daarmee naar tevredenheid afgehandeld.

### 4.5.2.2 Medewerkersveiligheid

Om het gevoel van veiligheid bij de medewerkers in de nachtdienst te bevorderen wordt er een derde nachtdienst ingezet. De inbraakbeveiliging is uitgevoerd en de richtlijn omgaan met agressiviteit is geïmplementeerd. Meldingen van agressie van de klant zijn op individueel niveau aangepakt.

In 2010 zijn de sloten van de buitendeuren van de appartementen van de bewoners van La Verna aangepast, waardoor er 's nachts gelucht kan worden zonder dat onbevoegden naar binnen kunnen. Dit heeft het gevoel van veiligheid van de medewerkers in de avond- en nachtdienst verhoogd.

### 4.5.2.3 Arbocommissie

Tabel 26: Samenstelling Arbocommissie per 31 december 2010

Naam lid	Functie
Mevrouw A. Rens	teamleider psychogeriatric (voorzitter)
Mevrouw D. Hendrix	teamleider facilitair
Mevrouw M. van de Kaa	medewerker team facilitair en vrijwilliger
Mevrouw M. de Bruin	medewerker team extramuraal, nachtdienst en OR-lid
Mevrouw T. Janssen	medewerker team somatiek

In de arbocommissie zijn verschillende werkvelden vertegenwoordigd. Door de directe lijnen kan de commissie een aanspreekpunt zijn voor alle medewerkers. De arbocommissie heeft dit jaar een aantal publicaties gedaan in de ARBO-Flits, onderdeel van de personeelsnieuwsbrief, om medewerkers te informeren over haar activiteiten. Het komende jaar wil de commissie zich nog beter profileren om een nog betere aansluiting te krijgen bij de medewerkers en de interactie te bevorderen tussen arbocommissie en medewerkers.

#### *Arbo-werkplan*

De commissie heeft in 2010 het Werkplan 2009-2010 afgerond. Op twee punten na zijn alle punten opgepakt en zijn er acties uitgezet waarna de resultaten zijn geëvalueerd. De twee punten die zijn blijven liggen (Instructie veilig werken vrijwilligers en Het uitvoeren van het advies inzake elektrisch gereedschap) worden opgenomen in het Werkplan 2011-2012.

Vanuit het Werkplan 2009-2010 is gewerkt aan:

- Voorlichting arbeidsomstandigheden
- Ergonomie en gebruiksgemak, het voorkomen van lichamelijke belasting
- Het toezicht houden op het naleven van bepaalde veiligheids- en gezondheidsvoorschriften
- Het gezond gebruiken van hulpmiddelen
- Het verminderen van belastend geluid in de keuken
- Het in kaart brengen van gevaarlijke stoffen
- Piekbelasting minimaliseren en alert zijn op tekenen van burn-out

In het Werkplan 2011-2012 zullen onder meer de volgende punten worden opgenomen:

- Instructie veilig werken vrijwilligers
- Het uitvoeren van het advies inzake elektrisch gereedschap
- Inventarisatie van energiebesparende maatregelen, die binnen 5 jaar terugverdiend kunnen worden
- Aandacht voor thermostaatradiatorcransen en onderhoud en opnieuw inregelen van het ventilatiesysteem

Daarnaast zal er aandacht zijn voor onderwerpen die samenhangen met milieu en personele organisatie. Ook punten als BHV, ontruimingsoefeningen, vaccinaties Hepatitis B, calamiteitenplan, MIM-meldingen, en counselmogelijkheden voor personeelsleden worden in het Werkplan 2011-2012 opgenomen.

De werkzaamheden van de milieuwerkgroep van LuciVer zijn per 1 januari 2011 overgenomen door de arbocommissie. Milieu wordt daarmee een volledig onderdeel van het Arbo-werkplan.

Het werkplan zal elk kwartaal geactualiseerd en samengevat worden voor het management en voor de ARBO-Flits in de personeelsnieuwsbrief.

Niet alleen de leden van de arbocommissie zijn met arbeidsomstandigheden bezig. Twee keer per jaar vindt het sociaal-medisch teamoverleg plaats tussen de teamleiders, een lid van de ondernemingsraad, de manager wonen, welzijn en zorg enerzijds en de arbodienst anderzijds. Hierin wordt gesproken over de actuele en afgelopen periode. De arbodienst adviseert LuciVer over het verzuimbeleid en geeft preventieve tips.

De MIM-commissie vergadert vier keer per jaar, maakt naar aanleiding daarvan een analyse van de meldingen en denkt na over verbetervoorstellen.

De teamleiders hebben het punt Arbo voortaan als vast punt in hun eigen overleg geagendeerd. Zij hebben punten die te maken hebben met veilig en gezond werken ook in de teamoverleggen besproken. Dit is een positieve ontwikkeling, die laat zien dat LuciVer hierin over de gehele linie is gegroeid. Er is duidelijk en gestructureerd aandacht gekomen voor arbeidsomstandigheden in de diverse sectoren.

## 4.6 Samenleving en belanghebbenden

### *Contacten met externe organisaties*

In 2010 zijn de contacten met partners en belanghebbenden aangetrokken doordat de bestuurder van LuciVer kennismakingsgesprekken heeft geïnitieerd. De gesprekken hebben ertoe geleid dat LuciVer zich in de regio bij partners en belanghebbenden heeft kunnen profileren. Tevens is vanuit deze contacten de mogelijkheid aangegrepen om op inhoudelijke onderdelen kennis en ervaring te bundelen.

De contacten hebben zich gericht op collega-zorgaanbieders, met name de klasse 1-organisaties (10 miljoen omzet) en/of organisaties met een vergelijkbare signatuur.

Daarnaast is er meerdere malen contact geweest tussen gemeentelijke overheid, zorgaanbieders die een andere doelgroep bedienen, woningcorporaties, eerstelijns-organisaties en maatschappelijke organisaties als Vrijwilligers Palliatieve Terminale Zorg (VPTZ), Zonnebloem, Katholieke Bond Ouderen (KBO).

Ook is herhaalde malen naar afstemming gezocht met ActiZ en NVZD.

In de samenwerking met de Zorggroep Maas & Waal, toeleverancier van de verpleeghuisexpertise, zal op grond van de ervaringen in 2010 komend jaar de mogelijkheid tot afstemming op meer gebieden worden onderzocht.

Op het facilitaire gebied is LuciVer een samenwerking aangegaan met MEER Welzijn Wijchen met betrekking tot het project Eten en ontmoeten voor zelfstandig wonende 60-plussers in Wijchen.

Het trachten aansluiting te verkrijgen bij het Netwerk Palliatieve Zorg (NPZ) Zuid-Gelderland en het netwerk Dementie (nu ondergebracht in het netwerk Zowel) heeft nog geen vruchten afgeworpen. Bij beide organisaties is een gemotiveerd verzoek tot aansluiting gedaan wat nog wacht op besluitvorming.

Ook is vanuit de bestuurder een aanvraag gedaan tot aansluiting van LuciVer bij Stichting Maat. Deze stichting is een samenwerkingsinitiatief van diverse aanbieders van woon-, welzijns- en zorgdiensten in de regio Nijmegen. Na een positief verlopen toetsing van het gedachtegoed van LuciVer in het licht van het gedachtegoed van Stichting Maat is, ondanks de inspanningen van LuciVer hiertoe, geen voortgang geboekt.

### *Ontwikkeling woonservicegebied*

LuciVer participeert op stuurgroepniveau (bestuurders) en op projectgroepniveau (management en beleid) in het project vitale leefgemeenschap Wijchen-Zuid.

Urgente aanleiding om te komen tot een gebiedsvisie is dat de zorgvisie van LuciVer in verandering is en de woonzorggebouwen op het terrein aan vernieuwing toe zijn. Voor woningcorporatie Talis is het relevant om naast goede woningen ook vitale

leefgemeenschappen te ontwikkelen. De gemeente Wijchen wil in Wijchen drie woonservicegebieden ontwikkelen. De gebiedsontwikkeling rondom verzorgingshuis La Verna en de serviceflat Rivo Torto maakt deel uit van het woonservicegebied Wijchen-Zuid en functioneert als zodanig als vliegwiel voor een duurzame ontwikkeling van de rest van het woonservicegebied.

Het streven is dat Wijchen-Zuid zich ontwikkelt tot een vitale leefgemeenschap voor jong en oud, rijk en arm, ondernemer en bewoner. Iedereen moet hier goed en veilig kunnen wonen in een gemeenschap met voldoende sociale samenhang en voldoende voorzieningen. Aansluitend op de behoefte van de bewoners hebben ook nadrukkelijk mensen met een beperking en ouderen hun plek, zodat zij naar wens zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen en kunnen participeren in de samenleving.

Het gebied stelt zich open voor nieuwe ontwikkelingen. Als initiatieven passen in het concept van de vitale leefgemeenschap zullen deze door de initiatiefnemers (gemeente Wijchen, Talis, LuciVer) graag worden opgenomen in de gebiedsontwikkeling. Belangrijk is dat elke functie waarde toevoegt aan het gebied.

Vitaliteit van het gebied staat voorop. Voor de precieze invulling zoeken de initiatiefnemers samenwerking met andere partijen: ondernemers, verenigingen, mensen met ideeën en inspiratie.

#### *Maatschappelijke stage*

LuciVer biedt als organisatie de mogelijkheid aan scholieren om een maatschappelijke stage te lopen. In het kader hiervan heeft LuciVer zich gepresenteerd op de maatschappelijke stagemarkt van het Maaswaal-college in Wijchen. Een viertal stagiaires (5-VWO) van deze scholengemeenschap heeft inmiddels stage gelopen bij de activiteitenbegeleiding en de facilitaire dienst. Diverse activiteiten zijn door hen uitgewerkt, waaronder de Sinterklaas- en Kerstbijeenkomst voor bewoners.

Voor het project Eten en ontmoeten voor zelfstandig wonende 60-plussers in Wijchen heeft een van de stagiaires de PR-activiteiten van het project ondersteund met een zelf ontworpen folder.

Het aanbod van maatschappelijke stages voor scholieren wordt in 2011 voortgezet.

#### *Profilering*

Om de profilering van LuciVer te vergroten is, wanneer daar aanleiding toe was, aan de pers kopij geleverd. Tevens is de zichtbaarheid van LuciVer letterlijk vormgegeven door het aanbrenge van een vlag en door de in de eerste week van 2011 geplaatste borden met de aanduiding van de LuciVer-locaties.

Als resultaat van bovenstaande kan geconstateerd worden dat bij bijna alle partijen de kennis van LuciVer als organisatie is toegenomen en bereidheid tot samenwerking (op onderdelen) is ervaren. Slechts de aansluiting bij de twee hierboven genoemde netwerken NPZ en Netwerk Dementie heeft, gegeven het wachten op besluitvorming die buiten de invloedssfeer van LuciVer ligt, in 2011 nog extra aandacht nodig. Ditzelfde geldt voor een eventuele aansluiting bij Stichting Maat.

#### *Wij lopen Hier voor Ginder*

LuciVer heeft ook in 2010 de twee missionarissen ondersteund die behoren tot het Missiethuisfront Hier en Ginder. LuciVer-medewerkers laten zich sponsoren en als tegenprestatie lopen ze de Nijmeegse 4-Daagse. De opbrengst komt onder andere ten goede aan waterputtenprojecten in Brazilië en Mali.

## 4.7 Financieel beleid

### *Reservepositie*

De financiële situatie van de LuciVer is gezond. In 2010 is er een positief resultaat van €367.954. Hiervan is €302.912 (zie toelichting beleid reserve aanvaardbare kosten) gedoteerd aan de RAK en €11.333 gedoteerd aan de reserve WMO. Daarnaast is €53.706 gedoteerd aan een ondersteuningsreserve. Deze reserve maakt het mogelijk gelden te besteden, op basis van businesscases, aan nieuwe initiatieven die de zorg en dienstverlening van LuciVer verbeteren danwel vergroten.

De begrote dotatie 2010 ten behoeve van de RAK bedroeg € 150.000 en € 152.912 ten behoeve van instandhouding dus deze doelstelling is gehaald.

### *Productie-uitbreiding*

Vanaf december 2010 is een capaciteitsuitbreiding van 6 plaatsen toegekend, echter gezien de korte aanlooptijd is dit nog niet ingevuld.

### *Beleid reserve aanvaardbare kosten*

Met ingang van het boekjaar 2010 is afzonderlijke presentatie niet meer verplicht en mag de bestemmingsreserve aan de RAK worden toegevoegd. Voor de bestemmingsreserve afschrijving inventarissen bestond reeds de vrijheid om die aan de RAK toe te voegen. Keuze is om vanaf 2010 geen separate reservering meer op te bouwen maar vanuit 1 reservepositie te werken.

### *Begroting 2011*

Gezien de hoogte van de omzet van LuciVer is ook voor 2011 gekozen de RAK verder op te bouwen.

De onderstaande ratio's geven aan dat LuciVer financieel gezien zeer goed presteert.

*Tabel 27: ResultaatratioZvw-gefinancierde resultaten*

<b>Resultaatratio</b>	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
Resultaatratio: Zvw-gefinancierde resultaten	n.v.t	n.v.t.
Resultaat boekjaar		
Totaal opbrengsten boekjaar		

*Tabel 28: Resultaatratio AWBZ-gefinancierde resultaten*

<b>Resultaatratio</b>	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
Resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	6,29%	5,71%
Resultaat boekjaar	369.020	356.621
Totaal opbrengsten boekjaar	5.871.857	6.249.371

*Tabel 29: Resultaatratio Niet Zvw- en niet-AWBZ-gefinancierde resultaten*

<b>Resultaatratio</b>	<b>Vorig jaar</b>	<b>Verslagjaar</b>
Resultaatratio: niet-Zvw en niet- AWBZ-gefinancierde resultaten	7,13%	6,13%
Resultaat boekjaar	9.003	11.333
Totaal opbrengsten boekjaar	126.269	184.772

Tabel 30: Liquiditeit

Liquiditeit	Vorig jaar	Verslagjaar
Liquiditeit	1,559	2,111
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	1.837.635	1.938.316
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	126.154	388.408
Totaal kortlopende schulden	1.178.940	918.042

Tabel 31: Solvabiliteit

Solvabiliteit	Vorig jaar	Verslagjaar
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	46,25%	57,97%
Totaal eigen vermogen	1.340.317	1.708.271
Balanstotaal	2.897.891	2.946.610
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / totaal opbrengsten)	22,35%	26,55%
Totaal eigen vermogen	1.340.317	1.708.271
Totaal opbrengsten boekjaar	5.998.126	6.434.143

## Lijst met afkortingen

ADO	Algemene Dienstverlenings Overeenkomst
AO/IC	Administratieve organisatie en interne controle
AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
BHV	Bedrijfshulpverleners
BBL	Beroeps begeleidende Leerweg
BOPZ	Wet Bijzondere Opnemingen Psychiatrische Ziekenhuizen
CAO	Collectieve Arbeids Overeenkomst
CIZ	Centrum Indicatiestelling Zorg
FTE	Fulltime-equivalent. Een rekeneenheid waarmee de omvang van een functie of de personeelssterkte kan worden uitgedrukt
GV	Geestelijke verzorging
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling Zorgsector
HV	Huishoudelijke Verzorging
HRM	Human Resource Management (personeelsmanagement)
ICT	Informatie- en Communicatie-Technologie
IG	Individuele Gezondheidszorg (Verzorgende IG)
KDO	Kort Durende Opvang
LCV	Landelijke Commissie Vertrouwenslieden
LOC	Landelijk Overleg Cliëntenraden
LZP	Leefzorgplan
manager wwz	manager wonen, welzijn en zorg
MBA	Master of Business Administration
MDO	Multidisciplinair overleg
MEE	MEE Gelderse Poort, wegwijzer voor mensen met een beperking of chronische ziekte
MIB	Melding incidenten bewoners (klanten)
MIM	Melding incidenten medewerkers
MT	Managementteam
NIM	NIM Maatschappelijk Werk Nijmegen
NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen
NVZD	Vereniging van directeuren van instellingen in de gezondheidszorg
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
PB	Persoonlijk begeleider
PG	(team/afdeling) Psychogeriatric
PGB	Persoonsgebonden Budget
RAK	Reserve Aanvaardbare Kosten
RIE	Risico-inventarisatie en -evaluatie
ROC	Regionaal Overleg Cliëntenraden
Salto	Dienstverlener op het gebied van vitaliteit, mobiliteit en participatie
SWOW	Stichting Welzijn Ouderen Wijchen
Treeknorm	Maximaal aanvaardbare wachttijden in de zorg
VVT	Verpleging, Verzorging, zorg Thuis
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WTZi	Wet Toelating Zorginstellingen
WWZI	Samenwerkingsverband wonen, welzijn, zorg, inkomen
ZVW	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaartepakketten