



*Passie voor
goed leven*



KWALITEITSJAARVERSLAG 2017

versie 2 mei 2018.



Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	0
VOORWOORD.....	3
1. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE	4
1.1 Strategische koers, missie en visie	4
1.2 Identificatiegegevens	5
1.3 Structuur van de organisatie	5
1.4 Kerngegevens	7
1.4.1 Kernactiviteiten en nadere typering	7
1.4.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	7
1.4.3 Werkgebieden	8
1.5 Samenwerkingsrelaties	8
1.6 Vrienden van Luciver	10
2. TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	11
2.1 Normen voor goed bestuur.....	11
2.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur.....	11
2.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht.....	12
2.4 Principes Governancecode Zorg 2017.....	14
2.4.1 Goede zorg : Maatschappelijke doelstelling en legitimatie	15
2.4.2 Waarden en normen	16
2.4.3 Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden.....	18
2.4.4 Invulling naleving Governancecode Zorg 2017	23
2.4.5 Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling	24
2.4.6 Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling	25
2.4.7 (verslag van de Raad van Toezicht)	25
2.4.7 Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid.....	27
3. BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES	28
3.1 Algemeen beleid.....	28
3.2 Kwaliteitskader verpleeghuiszorg	31
3.2.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	31
3.2.2 Wonen en welzijn.....	32
3.2.3 Veiligheid33	
3.2.4 Leren en werken aan kwaliteit	34

3.2.5	Personeelssamenstelling	34
3.2.6	Gebruik van hulpbronnen	37
3.2.7	Gebruik van informatie	37
3.3	Kwaliteitsplan 2018	42
4.	FINANCIEEL BELEID	43
4.1	Beschrijving positie op balansdatum.....	43
4.2	Financieel beleid 2018.....	47

Voorwoord

2017, een jaar in het teken van het project Waardigheid&Trots en het toekomstbestendig maken van LuciVer.

De herontwikkeling/ nieuwbouw, beoogde nieuwe organisatiestructuur, informatietechnologie (ICT) en het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg hebben aandacht en tijd gevraagd.

Een jaar dat heeft geresulteerd in continuïteit van de uitvoering van onze kerntaak: welzijn, zorg en wonen, Goed Leven voor onze cliënten. Maar ook een jaar dat een fundament heeft gelegd voor de verpleeghuiszorg die LuciVer in de toekomst zal bieden.

In dit kwaliteitsjaarverslag, een samenvoeging van het voormalige jaardocument, de voormalige directiebeoordeling en de nieuwe vereisten t.a.v. de verslaglegging van kwaliteit vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, vindt u een beschrijving van de organisatie en een weergave op hoofdlijnen van de LuciVer-activiteiten in het afgelopen jaar.

Tevens een kleine blik op de ambities waarvoor LuciVer zich blijft inzetten, samen met onze samenwerkingspartners.

Wij wensen u veel leesplezier toe.

Wijchen, mei 2018



Dhr. J. Bleijenberg
Voorzitter Raad van
Bestuur ad interim



Mevr. E. Stoker
Waarnemend lid Raad
van Bestuur

1. Profiel van de organisatie

1.1 Strategische koers, missie en visie

De strategische Koers van LuciVer

LuciVer kiest voor een strategische koers met perspectief van een aantal jaren als stabiele basis voor haar profilering en ontwikkeling. LuciVer realiseert zich daarbij dat er sprake is van een dynamische omgeving waarin de strategische koers steeds getoetst moet worden aan snel veranderende vragen van bewoner en klanten en opvattingen over zorg en welzijn.

Op basis van deze strategische koers is bepaald welke strategische paden de komende jaren bewandeld worden:

- Vertaald naar bewoners, klanten en mantelzorg;
- Vertaald naar de (vrijwillige) medewerker;
- Vertaald naar de organisatie (bedrijfsvoering, financiën);
- Vertaald naar innovatie.

De strategische koers 2016-2021 is te vinden op www.luciver.nl.

Missie (het doel van LuciVer op weg naar 2021)

LuciVer stelt zich ten doel dé zorgaanbieder te zijn die in staat is haar cliënten, in de levensfase waarbij er sprake is van een veranderende gezondheidstoestand door ouderdom of chronische ziekte, volledig eigen regie te laten ervaren in de wijze waarop deze bewoner of klant haar 'goed leven, betekenisvol leven' definieert en vorm geeft. Hiertoe zijn persoonlijke drijfveren en ambities, eigen zingeving en spiritualiteit van de bewoner of klanten hét uitgangspunt in het beantwoorden van vragen zoals deze impliciet en expliciet worden gesteld. LuciVer heeft over vijf jaar lokaal en breed regionaal een unieke en vooruitstrevende positie doordat zij zich in al haar activiteiten, op een geheel eigen wijze, weet te richten op goed leven, betekenisvol leven zoals de individuele bewoner of klant dit definieert.

Visie (het beeld van waaruit LuciVer werkt)

LuciVer gaat ervan uit dat ieder mens op geheel eigen wijze in het leven staat. Dat ieder mens uniek is en zelf kiest wat zin geeft aan haar leven. De keuze om zelf te bepalen wat betekenis geeft aan die leefwereld en de ruimte om deze ook als zodanig in te richten, is elementair voor wat LuciVer goed leven, betekenisvol leven noemt. Het met anderen leven en genieten en het leven delen in het ontmoeten van anderen draagt daar wezenlijk aan bij. Daarom is er bij LuciVer veel ruimte voor spiritualiteit - het levensbeschouwelijk functioneren van de mens- waarbij vragen rond zingeving een belangrijk onderdeel vormen.

Cliënten en hun naasten ervaren voelbaar en zichtbaar:

- Het gevoel herkend en erkend te worden;
- Eigen regievoering;
- Invulling voor zingeving en spiritualiteit;
- Goede liefdevolle zorg en omgang;
- Betrokkenheid bij elkaar.

Medewerkers en vrijwilligers werken vanuit de kernwaarden van LuciVer: passie, aandacht, vertrouwen, inspiratie en professionaliteit.

LuciVer biedt hiertoe een stimulerende leer- en werkomgeving waarin goed leven, betekenisvol leven, zingeving en spiritualiteit ook voor medewerkers de centrale thema's vormen.

LuciVer stelt zich tot doel om binnen de voortdurende veranderende zorgfinanciering op adequate wijze het hoofd te bieden aan de financierbaarheid van haar missie.

1.2 Identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	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
Rechtsvorm	stichting

Tabel 1: Algemene identificatiegegevens

LuciVer is bereikbaar via een centraal telefoonnummer. Op de website worden namen, functies en e-mailadressen van de Raad van Bestuur, managers, teamleiders en stafmedewerkers vermeld en het centrale telefoonnummer. De locaties van LuciVer zijn goed bereikbaar met de auto, zijn ca. 2 km van een NS-station gelegen, en er zijn bushaltes in de directe omgeving.

1.3 Structuur van de organisatie

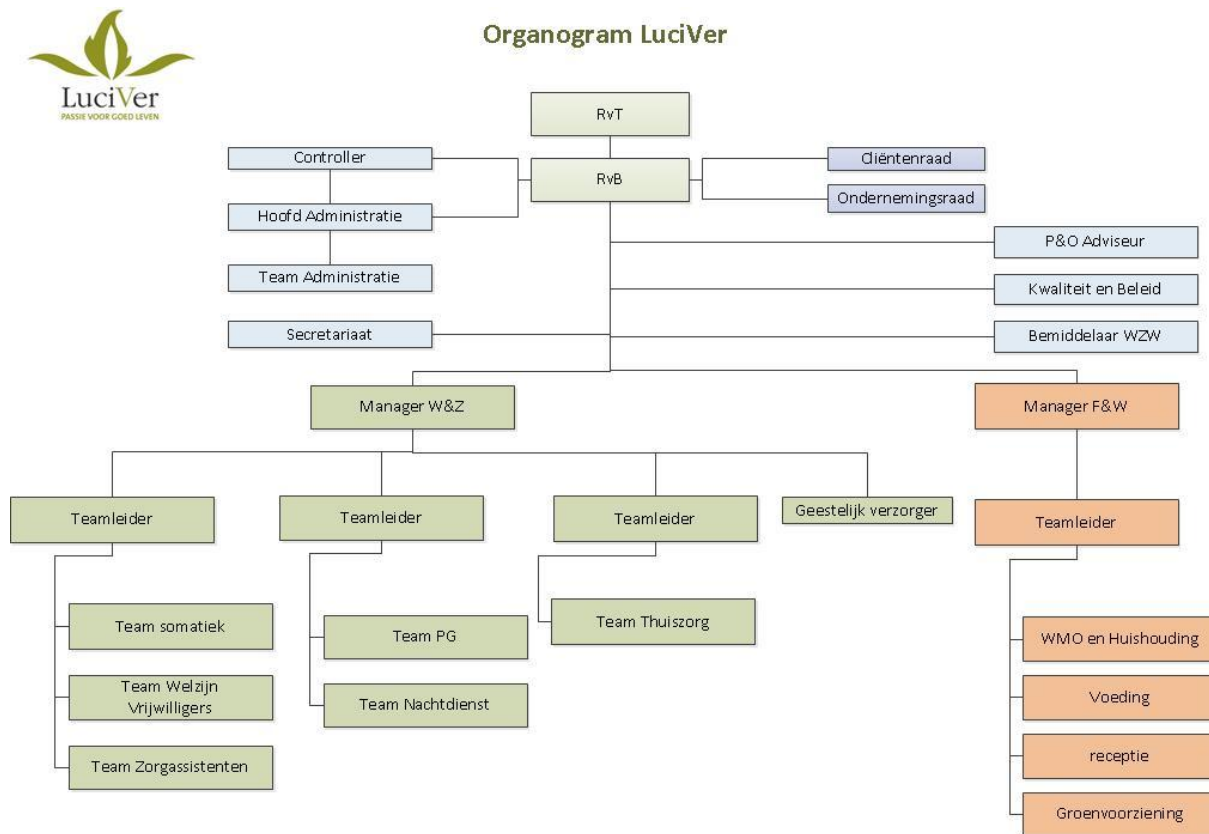
LuciVer is een stichting. Het bestuur van LuciVer wordt gevormd door een eenhoofdige Raad van Bestuur, op wiens functioneren toezicht gehouden wordt door een Raad van Toezicht. De taakverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is ingericht conform de Zorgbrede Governancecode en vastgelegd in statuten en reglement Raad van Toezicht en Reglement Raad van Bestuur. De directe aansturing van de zorg en dienstverlening vindt plaats door twee managers, één voor welzijn en zorg en één voor facilitair en wonen.

Naam	Functie
Dhr. A. Th. E. M Dolmans	Raad van Bestuur
Mw. E. Stoker	Manager Welzijn & Zorg
Dhr. J. Zegers	Manager Facilitair & Wonen

Tabel 2: Bestuur en management LuciVer

Bestuur en management worden ondersteund door een staf bestaande uit:

mevrouw A. Broekhoven, P&O-adviseur, mevrouw E. Bens, bemiddelaar Welzijn, Zorg en Wonen, mevrouw. P.A. Rossel, kwaliteitsfunctionaris (tot september 2018), mevrouw K. van den Heuvel, hoofd administratie, en mevrouw T. Huender, stafmedewerker beleid (tot augustus 2018). De heer P. Brücker is als (externe) controller verbonden aan LuciVer.



Figuur 1: Organisatiestructuur LuciVer 2017

De medezeggenschapsstructuur bestaat uit de cliëntenraad en de ondernemingsraad. De cliëntenraad adviseert de Raad van Bestuur over alles wat de cliënten aangaat en behartigt daarmee de algemene belangen van deze cliënten. De ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers van LuciVer.

1.4 Kernegegevens

1.4.1 Kernactiviteiten en nadere typering

LuciVer is een kleine organisatie voor welzijn, zorg en wonen. LuciVer is: goed leven, betekenisvol leven. LuciVer doet dit door haar cliënten in de levensfase waarbij er sprake is van een veranderende gezondheidstoestand door ouderdom of chronische ziekte, volledig eigen regie te laten ervaren in de wijze waarop zij¹ haar “goed leven, betekenisvol leven” definieert en vormgeeft. LuciVer levert verpleegzorg (financiering uit de Wet langdurige zorg), thuiszorg en tijdelijk verblijf (financiering uit de Zorgverzekeringswet) en begeleiding en hulp bij het huishouden (financiering vanuit de Wmo) op drie locaties gelegen in Alverna, gemeente Wijchen.

LuciVer heeft een toelating binnen de Wet toelating zorginstellingen (Wtzi) voor de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf.

LuciVer verleent zorg- en welzijndiensten op drie locaties: La Verna, Portiuncula en Rivo Torto.

1.4.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

LuciVer heeft een capaciteit van 88 plaatsen binnen de Wet langdurige zorg en levert thuiszorg in twee nabijgelegen wooncomplexen met in totaal 167 appartementen. De werkzaamheden worden eind 2017 uitgevoerd door een totaal van 215 betrokken en deskundige medewerkers (111 fte). Daarbij mag LuciVer rekenen op de inzet van een groot aantal enthousiaste en betrokken vrijwilligers (77) die samen met de medewerkers een breed aanbod aan sportieve, culturele en recreatieve activiteiten vormgeven. Het exploitatiebudget bedraagt 8,4 miljoen euro.

Personele inzet in fte's per kostenplaats	
1000-Bestuur - secretariaat	2,09
1010-Cliëntenraad	0,12
1020-Ondernemingsraad	0,78
1200-Administratie (FA/CA/SA)	1,97
1300-HRM-Kwaliteit-Beleid	1,87
1350-Automatisering	-
1400-Opleidingen	1,87
	8,70
2000-Facilitair algemeen	1,70
2100-Receptie	1,83
2200-Huishouding intern	5,16
2300-Huishouding WMO	6,68

¹ Waar in dit jaarverslag de vrouwelijke vorm gebruikt wordt om personen aan te duiden, worden eveneens mannen bedoeld.

2400-Voedingsdienst	7,26
2500-Gebouwen	2,81
	25,42
3000-Zorg Algemeen	6,61
3100-Somatiek La Verna	17,15
3200-PG Zonnelied	13,06
3300-PG Portiuncula	8,21
3400-Extramuraal - Thuiszorg	19,61
3500-Welzijn - dagbesteding	1,39
3510-Dagbesteding - Portiuncula	1,46
3520-Dagbesteding - 't Achterom	1,05
3600-Nachtdienst	6,68
3998-Zorgassistenten	1,68
3999-Flexpool	0,11
	77,02
TOTAAL	111,14

Tabel 3: ingezette formatie in 2017

Meer informatie met betrekking tot personele inzet is opgenomen onder de verantwoording ten behoeve van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

1.4.3 Werkgebieden

LuciVer is werkzaam in de (zorgkantoor)regio Nijmegen (Wlz-uitvoerder zorgkantoor VGZ). LuciVer heeft naast een regionale functie in Alverna en Wijchen, ook een bovenregionale functie voor religieuzen wat inhoudt dat cliënten uit deze groep vanuit heel Nederland bij LuciVer komen wonen.

1.5 Samenwerkingsrelaties

Samenwerken is voor LuciVer een belangrijke voorwaarde om de betrokkenheid van de cliënten met de maatschappij te bevorderen en om haar kernactiviteiten te kunnen uitvoeren. Voor de optimalisering van de welzijns-, zorg- en woondiensten werkt LuciVer nauw samen met regionale, bovenregionale en landelijke samenwerkingspartners. LuciVer geeft door samenwerking ook nadere invulling aan haar kernwaarde professionaliteit.

LuciVer beschouwt de lokale en regionale gemeenschap in zijn geheel als belanghebbende. Bewoners, cliënten, hun naasten, potentiële cliënten en vrijwilligers vormen de belangrijkste belanghebbenden. In het verlengde daarvan worden relaties onderhouden met de vertegenwoordigers van cliënten en cliëntenraden.

- Met woningcorporatie Talis bestaat vanuit de historie een nauwe samenwerking in verband met de relatie huurder / verhuurder. De laatste jaren is de samenwerking verder geïntensiveerd om te komen tot passende, levensloopbestendige huisvesting voor de bewoners van LuciVer.

- Vanuit de contractafspraken rond WMO / huishouding en de dagbesteding werkt LuciVer samen met de Gemeente. De herontwikkeling en nieuwbouw van huisvesting maakt ook dat de gemeente en LuciVer zich in intensievere samenwerking vinden.
- Eveneens in het licht van de herontwikkeling en nieuwbouw van huisvesting is een convenant tot samenwerking getekend met Driestroom. Beide partijen willen ruimte huren in een nieuw te bouwen pand La Verna, ten behoeve van optimale zorg en dienstverlening aan ouderen. Met als doel door samenwerking kwaliteitsoptimalisatie en efficiency in bedrijfsvoering en (verpleegkundige)zorg te realiseren door gebruik te maken van onderlinge specifieke kennis, vaardigheden, dienstverlening en specialisaties.
- In het kader van verantwoording en ontplooiën van nieuwe initiatieven onderhoudt LuciVer contact met uitvoerende overheidsorganen zoals de Nederlandse Zorgautoriteit en Zorginstituut Nederland. Ook de contacten met zorgkantoren en zorgverzekeraars dienen hier genoemd te worden in verband met de jaarlijkse zorgcontractering. Deze contacten verlopen goed.
- In samenwerking met MeerVoormekaar levert LuciVer een bijdrage aan de dagbegeleiding voor ouderen. Op twee locaties in Wijchen wordt gezamenlijk dagbegeleiding voor ouderen geleverd.
- De samenwerking met Malderburch in Malden is ingestoken in brede zin rondom het delen van kennis en expertise.
- De expertise van een specialist ouderengeneeskunde en een multidisciplinair behandelteam gericht op verpleegzorg haalt LuciVer bij haar samenwerkingspartner Zorggroep Maas en Waal.
- In de regio Nijmegen-Arnhem zijn ketenzorg afspraken gemaakt over standaardisering van de verpleegkundige overdracht van ziekenhuis naar verpleeghuis/eerstelijns-zorginstellingen en vice versa. LuciVer is hierbij aangesloten.
- LuciVer heeft zich als zorgverlenende organisatie aangesloten bij de raamovereenkomst 'Voorbehouden en risicovolle handelingen regio Nijmegen'
- LuciVer participeert in het Netwerk Palliatieve Zorg Zuid Gelderland (NPZZG), zowel op bestuurlijk als op projectgroep-niveau.
- LuciVer maakt deel uit van het Netwerk Wonen en Zorg Wijchen waarin organisaties voor wonen en zorg en de Gemeente Wijchen in nauwe samenwerking verdere invulling geven aan de opgaven voor wonen en zorg.
- LuciVer is met zorgvernieuwingsprojecten aangesloten bij het landelijke programma Waardigheid en Trots van het ministerie van VWS. Hierin wordt kennis over best practices en zorgvernieuwing gedeeld met en gehaald bij collega zorgorganisaties in heel Nederland.
- Voortvloeiend uit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg is een samenwerkingsovereenkomst in voorbereiding met Centrum voor welzijn wonen en zorg Malderburch, Zorgcentrum Huize Rosa en Dienstencentrum Oud Burgeren Gasthuis tot partners in een Lerend Netwerk.

1.6 Vrienden van LuciVer

Met de Stichting “Vrienden van” weet LuciVer zich verzekerd van een steun in de rug. Hiermee kunnen activiteiten en voorzieningen worden gerealiseerd die niet bekostigd kunnen worden vanuit het instellingsbudget, maar die voor het welzijn van de cliënten van LuciVer van betekenis zijn. Cliënten, contactpersonen, medewerkers en vrijwilligers van LuciVer kunnen hiervoor een aanvraag indienen. In 2017 heeft de Stichting Vrienden van LuciVer een financiële bijdrage ter beschikking gesteld ten behoeve van het uitgeven van een jubileumboekje van het 10 jarig bestaan van Portiuncula in zijn huidige vorm.

Stichting Vrienden van LuciVer beschikt over een eigen website www.vriendenvanluciver.nl. De Zorgbemiddelaar participeert sinds januari 2017 namens Stichting LuciVer in het overleg van de Stichting Vrienden van LuciVer.

2. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

2.1 Normen voor goed bestuur

LuciVer hanteert de Zorgbrede Governancecode als normgevend kader voor goed bestuur en toezicht en in het verlengde daarvan het afleggen van openbare verantwoording over het gevoerde beleid en de activiteiten. De taakverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is ingericht conform deze Governancecode en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen en gebruikelijke regelingen. De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de Statuten die in 2015 zijn geactualiseerd en aangepast aan de vigerende wetgeving en inkoopbeisen. Stichting LuciVer is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

Per 1 januari 2017 is de nieuwe Governancecode 2017 van kracht. Uitgangspunt voor de code vormen 7 principes. LuciVer hanteert deze principes als normgevend kader.

2.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

LuciVer kent een eenhoofdige Raad van Bestuur. In verband met ziekte van de Raad van Bestuur is mevrouw E. Stoker vanaf 24 oktober 2017 benoemd tot waarnemend Raad van Bestuur.

Naam	Functie	Interim ja/nee	Nevenfuncties
Dhr. A.Th.E.M. Dolmans	Raad van Bestuur sinds 16-09-2016	Nee	Geen
Mw. E. Stoker	Waarnemend Raad van Bestuur sinds 24-10-2017	Nee	Geen

Tabel 4: Samenstelling Raad van Bestuur 2017

Zoals is vastgelegd in de Zorgbrede Governancecode is de Raad van Toezicht verantwoordelijk voor het vaststellen van een maatschappelijk passende beloning van de Raad van Bestuur. De beloning vindt plaats conform de Beloningscode Bestuurders in de Zorg en de Wet Normering Topinkomens.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging, incl. onkostenvergoedingen, van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector wordt verwezen naar de toelichting in de resultatenrekening (25.1.1.).

In het reglement Raad van Bestuur zijn bepalingen opgenomen ter voorkoming van belangenverstremgeling. Er zijn naar het oordeel van de Raad van Toezicht in 2017 geen maatregelen nodig geweest om belangenverstremgeling te voorkomen of weg te nemen.

2.3 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht LuciVer bestaat uit 5 leden en wordt in het verslagjaar gevormd door:

de heer M. Verweij > bestuur / Huisvesting
 de heer P. Hermsen > ICT / Zorg en financiën
 de heer P. Collignon > Financiën
 mevrouw A. Stael > Zingeving en spiritualiteit
 de heer G. Welling > ICT / Zorg (per 25 september 2017).

Naam	Benoemd	Rol	Functies
Dhr. M. Verweij	26 april 2010 Herbenoemd: Febr. 2014 Aftredend: 01 april 2018	Voorzitter.	<i>Hoofdfunctie:</i> - Voorzitter Raad van Bestuur Coöperatie ICCO UA te Utrecht <i>Nevenfuncties:</i> - Voorzitter Raad van Commissarissen van eerstelijnsorganisatie Medrie BV te Zwolle - Voorzitter International Christian Medical and Dental Association UK Trust - Penningmeester Durlstone Foundation Zimbabwe
Dhr. P. Hermsen	26 april 2010 Herbenoemd: Febr. 2014 Aftredend: 01 april 2018	Lid (op voordracht OR). Per 01-04-2016 vice voorzitter	<i>Hoofdfunctie:</i> - Voorzitter Raad van Bestuur Severinus <i>Nevenfuncties:</i> - Lid Raad van Toezicht Vivantes, Sittard Geleen (miv 4-4-2017) - Lid Raad van Toezicht Transvorm, Tilburg (miv 1-1-2017)
Dhr. P. Collignon	1 juni 2011 Herbenoemd: Juli 2015 Aftredend: 1 juni 2019	Lid	<i>Hoofdfunctie:</i> - Partner bij NLD Asset Management B.V. - Directeur van Collignon Vermogensadvies Groep BV - Directeur van Collignon & Partners B.V. - Directeur C.P.J. Beheer B.V. <i>Nevenfuncties:</i> - Docent/Examinator NCOI - Voorzitter Vrienden van Hooglanderveen - Lid Gemeenteraad Nijkerk
Mw. A. Stael	5 november 2015. Aftredend: 05-11-2019	Lid (Op voordracht CR)	<i>Hoofdfunctie:</i> - Eigenaar bedrijf Zingeving en Zakelijkheid <i>Nevenfuncties:</i> - Projectleider "Van betekenis tot het Einde" - Lid redactie Zin in Zorg, Reliëf

Dhr. G.P. Welling	25 sept. 2017. 25-09-2017 Aftredend 25-09-2021	Lid	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> Eigenaar Welling advies, mediation en management Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Stichting Gezondheidscentra Utrecht Lid bestuur Sociaal Fonds Huisartsenzorg Lid gewestbestuur PvdA Brabant
-------------------	---	-----	---

Tabel 5: Samenstelling Raad van Toezicht

In het reglement Raad van Toezicht zijn bepalingen opgenomen ter voorkoming van belangenverstrengeling en hoe te handelen in geval van een belangenvermenging. Er zijn naar het oordeel van de Raad van Toezicht in 2017 geen maatregelen nodig geweest om belangenverstrengeling te voorkomen of weg te nemen.

De Raad van Toezicht kent diverse aandachtcommissies waarvan de samenstelling is weergegeven in tabel 6. De zittingstermijn in commissies vanuit de Raad van Toezicht is gelijk gesteld aan de benoemingsperiode voor de Raad van Toezicht.

Commissie	Portefeuillehouder	Portefeuillehouderschap per
Commissie Kwaliteit & Veiligheid	Dhr. M. Verweij Mw. A. Stael	December 2011 November 2015
Financiële Commissie	Dhr. P. Hermsen Dhr. P. Collignon	Februari 2012
Remuneratiecommissie Raad van Bestuur	Voorzitter en wisselend lid Raad van Toezicht	Per jaar wisselend

Tabel 6: Aandachtscommissies Raad van Toezicht

Het advies Honorering Raden van Toezicht Zorginstellingen van de NVTZ is leidraad voor de vaststelling van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht. Hierbij kiest de Raad van Toezicht voor een bezoldiging voor de Raad van Toezicht leden van 7,5% van de maximale bezoldiging Raad van Bestuur en 10% voor de voorzitter. In afwijking op genoemd besluit heeft de Raad van Toezicht in zijn vergadering van december 2017 besloten, om voor de periode juli 2017 tot juni 2018 zijn bezoldiging tijdelijk te verhogen naar 10% conform het bezoldigingsmaximum WNT. Dit vanuit de aanzienlijke grotere tijdsbelasting in deze periode als gevolg van de langdurige afwezigheid van de Raad van Bestuur.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging, incl. onkostenvergoedingen, van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector wordt verwezen naar de toelichting in de resultatenrekening (25.1.2.).

Tweede halfjaar 2016 is een werving- en selectieprocedure ingezet voor de in april 2016 ontstane vacature binnen de Raad van Toezicht. Nadat een eerste selectieronde niet heeft geleid tot een benoeming is eind 2016 het wervingstraject opnieuw opgestart. Ingaande 25 september 2017 is een nieuw lid Raad van Toezicht benoemd in de persoon van de heer G.P. Welling.

In de selectieprocedure zijn de statuten en verder geformuleerd beleid in de actuele procedure benoeming leden Raad van Toezicht d.d. juli 2016 gevolgd.

Vooruitlopend op het aftreden in april 2018 van de heren M. Verweij en P. Hermsen in verband met het bereiken van de maximale zittingsduur is najaar 2017 de werving- en selectieprocedure opgestart voor twee nieuwe leden Raad van Toezicht, met speciale aandacht voor invulling van de portefeuilles bestuur / lokaal / HRM.

Aftredend lid / vicevoorzitter P. Hermsen is benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad. Met het zitting nemen van de ondernemingsraad in de selectiecommissie wordt invulling gegeven aan het adviesrecht van de ondernemingsraad in de benoeming van een lid van de Raad van Toezicht.

Deze procedures zijn in het eerste kwartaal 2018 afgerond.

2.4 Principes Governancecode Zorg 2017

Per 1 januari 2017 is de nieuwe Governancecode 2017 van kracht. Uitgangspunt voor de code vormen 7 principes :

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit haar maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

Een toelichting op deze principes is in de volgende paragrafen opgenomen.

2.4.1 Goede zorg: Maatschappelijke doelstelling en legitimatie

”Goed Leven, betekenisvol leven”

LuciVer is een kleinschalige organisatie gericht op welzijn, zorg en wonen voor ouderen in Alverna (gemeente Wijchen), in 2003 ontstaan uit een samenwerking tussen door Franciscanen en Franciscanessen opgebouwde kloosters. Richtte het verblijf en de zorg in de verschillende locaties van LuciVer zich in haar oorsprong uitsluitend op oudere religieuzen, vandaag biedt LuciVer zowel intramurale zorg, thuiszorg, dagbegeleiding als huishoudelijke ondersteuning aan een brede groep ouderen, religieuzen en niet-religieuzen. LuciVer wil zich onderscheiden van andere zorgaanbieders door extra aandacht voor zingeving en spiritualiteit en passie voor goed leven.

LuciVer stelt zich ten doel dé zorgaanbieder te zijn die in staat is haar cliënten, in de levensfase waarbij er sprake is van een veranderende gezondheidstoestand door ouderdom of chronische ziekte, maximale eigen regie te laten ervaren in de wijze waarop deze cliënt haar “goed leven, betekenisvol leven” vorm wil geven.

Hiertoe zijn persoonlijke drijfveren, zingeving en spiritualiteit van de cliënt hét uitgangspunt in het beantwoorden van vragen zoals deze impliciet en expliciet worden gesteld. LuciVer is zich er hierbij zeer van bewust dat ook voor de eigen regie van de cliënt geldt dat er pas sprake is van cliëntgericht zijn als de professionals aandacht hebben voor verschillen in behoeften, competenties en vaardigheden van mensen om hun eigen regie te voeren.

Door het centraal stellen van de relatie tussen cliënten, mantelzorgers, contactpersonen, vrijwilligers en hulpverleners dragen wij ertoe bij dat de zorgverlening op individueel niveau is aangepast op de behoefte van de cliënt. Het bestuur is voorwaardenscheppend en ondersteunend. Het primaire proces staat centraal.

LuciVer levert diensten aan de cliënt op basis van een schriftelijke overeenkomst met de cliënt op basis van afspraken met de zorgverzekeraar, zorgkantoor en gemeente. De zorg- en dienstverlening komt tot stand in dialoog tussen LuciVer en de cliënt, waar nodig samen met verwanten of naasten. De afspraken worden schriftelijk vastgelegd in een zorgplan, met aandacht voor zorg- en welzijnsaspecten. Periodiek vindt in een MDO (multidisciplinair overleg) evaluatie plaats over de ervaren dienstverlening en het welzijn van de cliënt.

De vergrijzing zal in de omgeving van de gemeente Wijchen en Alverna de komende decennia sneller stijgen dan in omliggende gemeenten. De behoefte aan opvang en zorg voor dementerenden ziet LuciVer al toenemen. De vraag door religieuzen naar ouderenzorg in de complexen Rivo Torto en Portiuncula neemt af door een terugloop in het aantal religieuzen. De doorvertaling naar de behoefte aan zorg en opvang is in onderlinge afstemming met ketenpartners en gemeente uitgewerkt in een plan van aanpak “Naar een passend aanbod Wonen & Zorg in de gemeente Wijchen”.

Januari 2017 is het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg geïntroduceerd als nieuw wettelijk kader en basis voor de verdere verbetering van de kwaliteit van de verpleeghuiszorg. De cliënt als mens is het vertrekpunt voor dit kader. In het tweede halfjaar 2017 heeft LuciVer zich gericht op de invulling van de kaders van dit Kwaliteitskader in een kwaliteitsplan voor 2018, als

werk- leer- en ontwikkeldocument. Dit document ligt momenteel in concept bij de medezeggenschapsorganen en het Lerend Netwerk ter bespreking en beoordeling.

2.4.2 Waarden en normen

De kernwaarden Van LuciVer zijn: Passie, Aandacht, Vertrouwen, Inspiratie en Professionaliteit. Deze kernwaarden komen in bijeenkomsten en documenten en dagelijkse zorg terug. Op posters in huis zijn de kernwaarden overal zichtbaar. Medewerkers zijn gehouden aan de gedragscode van LuciVer, die zij ontvangen bij indiensttreding.

Kernwaarden als bijdrage aan het kunnen ervaren van goed leven door de cliënt:

Passie	U ervaart dat we op u als cliënt gericht zijn in wat voor uw invulling van goed leven er toe doet.
Aandacht	U ervaart dat we in het contact met u weten te ontdekken wat uw unieke vragen zijn.
Vertrouwen	U ervaart erkenning en positieve waardering en voelt dat u op de medewerkers van LuciVer kunt rekenen.
Inspiratie	U ervaart dat we vanuit bezieling steeds verder op zoek zijn naar mogelijkheden en vanuit deze positieve bron een bijdrage leveren aan wat optimaal goed leven voor u is.
Professionaliteit	U ervaart onze professionals met de LuciVer aanpak als toegevoegde waarde doordat zij zichzelf bewust tonen van wat ze doen, uw doelen en grenzen erkennen en binnen deze grenzen handelen.

Dit vraagt van de (vrijwillige)medewerker kernkwaliteiten en competenties in gedrag:

Passie	Je doet met overtuiging waarin je gelooft op basis van de expertise die je hebt ontwikkeld en blijft ontwikkelen.
Aandacht	Je hebt oprecht belangstelling voor wie die cliënt, maar ook je collega, nu echt is.
Vertrouwen	Je hebt vertrouwen in de eigen kracht van de cliënt, in je collega en in de organisatie en straalt uit dat de cliënt op je kan rekenen.
Inspiratie	Je werkt vanuit innerlijke bezieling, motivatie en capaciteit.
Professionaliteit	Je bent een professional; daarmee in staat de eigenheid van situatie van de individuele cliënt te doorzien en van daaruit weet je wat je doet, waar je grenzen liggen en zet je kennis, technieken, middelen en vaardigheden in.

Open (aanspreek)cultuur

LuciVer streeft naar een open cultuur waarin mensen elkaar mogen en durven aanspreken en die ruimte biedt voor het leren van elkaars fouten en successen.

De periodieke teamoverleggen bieden mogelijkheid signalen af te geven en elkaar aan te spreken op spelende zaken. De manager Welzijn&Zorg en Raad van Bestuur sluiten periodiek aan bij de teamoverleggen om te proeven wat er speelt en de afstand tussen management en medewerkers te verkleinen.

Overige overleggen waaruit informatie wordt verkregen zijn de zorgleefplangesprekken, klankbordgroepen, themabijeenkomsten en de afdelingsgesprekken.

Inspraak, samenspraak en tegenspraak

De Raad van Bestuur heeft zijn besluitvorming zo ingericht dat vanuit verschillende deskundigheden toetsing kan plaatsvinden en advies kan worden gegeven op basis waarvan de Raad van Bestuur na afweging van voor- en nadelen en risico's een weloverwogen besluit kan nemen. Een interne overlegstructuur draagt bij aan een efficiënte besluitvorming, coördinatie en afstemming van de werkzaamheden, de onderlinge betrokkenheid en een werksfeer van openheid en vertrouwen.

In het management team wordt het strategisch beleid voorbereid, besproken en vervolgens door de Raad van Bestuur vastgesteld. De door de Raad van Bestuur genomen besluiten worden vastgelegd in een besluitenlijst.

Naar behoefte laat de Raad van Bestuur zich adviseren door extern deskundigen. In 2017 is expertise ingeschakeld o.a. op het gebied van ICT en vastgoed.

Er is structureel periodiek overleg tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur waarin Informatie-uitwisseling plaatsvindt, conform de statuten documenten ter goedkeuring worden voorgelegd en verantwoording van strategisch beleid plaatsvindt in verband met het integraal toezicht van Raad van Toezicht op de gang van zaken binnen de stichting in het algemeen.

De werkwijzen van medezeggenschapsorganen en Raad van Toezicht worden in de paragrafen 2.4.3 en 2.4.4 toegelicht.

Vertrouwenspersoon Cliënten

Op voordracht van de cliëntenraad is sinds 2012 cliëntenvertrouwenspersoon mevrouw I. Salet aangesteld. Mevrouw Salet is lid van de Vereniging van Klachtenfunctionarissen in Instellingen voor Gezondheidszorg en volgt via deze vereniging systematisch bijscholingen.

LuciVer is sinds 1-1-2017 aangesloten bij de Geschillencommissie Verpleging, Verzorging en Geboortezorg en voldoet hiermee vanuit de Wkkgz aan de verplichting om aangesloten te zijn bij een door het CIBG erkende geschillencommissie.

In 2017 is de cliëntvertrouwenspersoon betrokken geweest bij 6 klachten. Alle klachten zijn door bemiddeling opgelost.

Vertrouwenspersoon Medewerkers en klachtenregeling

Sinds 1994 is het bij wet verplicht seksuele intimidatie, agressie en geweld op de werkplek aan te pakken. Bestrijding hiervan is een zaak van de hele organisatie. Hiertoe is een klachtenregeling opgesteld. Daarnaast is in dit kader in 2005 mevrouw Th.C.M. de Klerk aangesteld als vertrouwenspersoon voor medewerkers.

In 2017 waren er geen klachten of vragen t.a.v. dit onderwerp die de vertrouwenspersoon hebben bereikt.

De klachtenregeling voorziet eveneens in het bespreekbaar maken van klachten over een situatie, gebeurtenis, bejegening of in de organisatie bestaande gewoonte die de medewerker persoonlijk treft in de positie als werknemer en voor hem/haar een persoonlijk probleem vormt.

De vertrouwenspersoon heeft adequaat gefunctioneerd en verzoeken in voorkomende gevallen op een zorgvuldige wijze bespreekbaar gemaakt.

Commissie van Vertrouwenslieden

Als lid van de branchevereniging Actiz kan LuciVer een beroep doen op de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden. De Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden is bemiddelaar en scheidsrechter bij meningsverschillen tussen cliëntenraden en zorgaanbieders over de uitvoering van de Wet Medezeggenschap Cliënten zorginstellingen. In het verslagjaar zijn geen aangelegenheden van LuciVer ter beoordeling aan deze commissie voorgelegd.

LuciVer beschikt over een Klokkenluidersregeling. De Klokkenluidersregeling is opgenomen in het kwaliteitshandboek LuciVer en is daarmee voor de medewerkers beschikbaar.

Belangentegenstellingen

Het Reglement Raad van Toezicht en het Reglement Raad van Bestuur voorzien in een procedure om belangentegenstellingen te voorkomen of te signaleren en te verhelpen.

2.4.3 Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

Er zijn twee medezeggenschapsorganen binnen LuciVer, de cliëntenraad en de ondernemingsraad.

Cliëntenraad

De samenwerkingsafspraken tussen de cliëntenraad en Raad van Bestuur zijn vastgelegd in een Samenwerkingsovereenkomst. In het instellingsdocument Cliëntenraad zijn afspraken gemaakt over de financiële middelen, ondersteuning en scholingsmogelijkheden die LuciVer voor de cliëntenraad ter beschikking stelt.

Taken en werkwijze cliëntenraad

De cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten die op de zorg van LuciVer zijn aangewezen. De cliëntenraad vergadert tweemaandelijks met haar eigen leden. De overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur vinden eveneens tweemaandelijks plaats. De cliëntenraad adviseert de Raad van Bestuur over aangelegenheden die de cliënten aangaan en behartigt daarmee de algemene belangen van de cliënten. Het gaat dan onder meer over de kwaliteit van de zorg, de veiligheid, voedingsaangelegenheden, huisvesting, privacy, communicatie en informatie, alsook de benoeming van direct leidinggevenden. De cliëntenraad is aangesloten bij de belangenbehartigingsorganisaties Zorgbelang Gelderland en het Netwerk Cliëntenraden in de Zorg (NCZ).

Samenstelling cliëntenraad

In 2017 zijn er twee leden vertrokken en heeft zich één nieuw lid aangemeld, waardoor de cliëntenraad op 31 december 2017 uit vier leden en één aspirant-lid bestond: alle vijf

contactpersonen. Omdat pogingen nieuwe leden te werven onder cliënten, familieleden en contactpersonen weinig resultaat opleverden, is met de Raad van Bestuur afgesproken de doelgroep breder te trekken en ook vrijwilligers te benaderen. De cliëntenraad wordt administratief ondersteund.

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Portefeuille</i>
Dhr. T. Wiebe	voorzitter vanaf april 2014	Externe en interne contacten Financiën Beleidsonderwerpen
Mw. W. Moors-van den Broek	vicevoorzitter vanaf april 2016	Project Zorgvernieuwing Welzijnsactiviteiten Kwaliteit en verbeterplannen
Dhr. G. Bles	lid vanaf juli 2016	Project Zorgvernieuwing Nieuwbouw/verbouw Facilitaire zaken
Mw. M. Bakker-Otten	Secretaris-penningmeester vanaf december 2016	Welzijnsactiviteiten Financiën Beleidsonderwerpen

Tabel 7: Samenstelling cliëntenraad 31 december 2017

Overleg cliëntenraad

In 2017 heeft de cliëntenraad zes keer met de (waarnemend) Raad van Bestuur vergaderd en is er vijf keer een intern overleg gehouden.

Er heeft in 2017 twee keer een overleg plaatsgevonden met de Raad van Toezicht: in juli en in november. Tijdens het overleg in juli is de beoogd voorzitter van de Raad van Toezicht, de heer G. Welling, aan een afvaardiging van de cliëntenraad voorgesteld. Tijdens het overleg in november was ook de ondernemingsraad aanwezig. Er is toen gesproken over het voornemen van de Raad van Toezicht in verband met de ziekte van de Raad van Bestuur een Raad van Bestuur a.i. aan te stellen om mevrouw E. Stoker, manager Welzijn&Zorg, als waarnemend Raad van Bestuur te ontlasten.

Beleidsissues, besproken onderwerpen en adviezen

In het Jaarplan 2017 van de cliëntenraad zijn de volgende speerpunten opgenomen:

- a. Versterking kwaliteit cliëntenraad
- b. Communicatie met de achterban
- c. Herontwikkelingsplannen: nieuwbouw La Verna en verbouwing Portiuncula
- d. Zelfevaluatie cliëntenraad

Besproken onderwerpen

De belangrijkste onderwerpen uit de overlegvergaderingen in 2017 zijn:

- Besteding middelen vanuit Waardigheid & Trots voor kwaliteitsverbetering verpleeghuiszorg;
- Werving nieuwe leden cliëntenraad;
- Huisvestingsplannen (nieuwbouw La Verna en uitbreiding Portiuncula);

- De Algemene dienstverleningsovereenkomst (ADO) voor bewoners van Portiuncula en Rivo Torto;
- Resultaten mini-enquête 2016;
- Welzijnswinkel;
- Instellingsdocumenten;
- Omzetting somatische plaatsen in PG-plaatsen;
- ICT;
- Communicatie tussen cliënten/contactpersonen/mantelzorgers met persoonlijk begeleiders;
- Organisatieontwerp;
- Jaarrekening 2016, Kaderbrief 2018, Jaarplan en Begroting 2018 LuciVer;
- Jaarplan en begroting 2018 cliëntenraad;
- Voortgang en resultaten Waardigheid & Trots;
- Managementrapportages.

De cliëntenraad heeft in 2017 positief geadviseerd ten aanzien van:

- Jaarrekening LuciVer 2016;
- Concretisering Welzijnswinkel;
- Begroting LuciVer 2018;
- Keuze Raad van Bestuur ad interim.

Eén lid van de cliëntenraad is in januari aanwezig geweest bij de presentatie van het Mantelzorgproject, een afstudeerproject van twee studenten van de HAN.

De penningmeester van de cliëntenraad heeft in mei en september deelgenomen aan het inkoopoverleg tussen LuciVer en het VGZ-Zorgkantoor.

In september hebben twee leden van de cliëntenraad een bijeenkomst voor cliëntenraden in de Verpleging en Verzorging bijgewoond.

Twee leden van de cliëntenraad hebben in november een werkbezoek gebracht aan PG Zonnelied op La Verna.

De cliëntenraad is betrokken geweest bij de invulling van de vacature voor een Raad van Bestuur ad interim. Samen met de ondernemingsraad en het MT heeft een afvaardiging van de cliëntenraad in december zitting genomen in de selectiecommissie.

Ondernemingsraad

De afspraken en randvoorwaarden vanuit de Wet op de Ondernemingsraden zijn vastgelegd in een ondernemingsovereenkomst tussen de Raad van Bestuur en ondernemingsraad.

Taken en werkwijze ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is de vertegenwoordiger van alle medewerkers binnen de organisatie. De raad is gesprekspartner van de Raad van Bestuur en houdt zich bezig met alle onderwerpen die te maken hebben met het functioneren en welbevinden van medewerkers. Onderwerpen als bijvoorbeeld (secundaire) arbeidsvoorwaarden, functioneringsgesprekken, ziekteverzuim, personeelsbezetting in relatie tot zorgzwaarte, (bij)scholing, organisatieontwikkeling, begrotingen en jaarplannen. De OR is kritisch op het functioneren

van de organisatie. Voor een groot aantal zaken heeft de OR instemmingsrecht. Voor overige zaken adviseert zij de Raad van Bestuur (on)gevraagd. Met een positief/kritische blik levert zij een wezenlijke bijdrage aan een gezamenlijk belang van een gezonde organisatie. De OR komt wekelijks bij elkaar. Elke twee maanden is er een overlegvergadering volgens afgesproken schema met de Raad van Bestuur en de P&O-adviseur. Indien wenselijk worden andere medewerkers gevraagd om aan de vergaderingen deel te nemen.

Samenstelling ondernemingsraad

In 2017 heeft de OR in de volgende samenstelling gefunctioneerd.

Naam	Afdeling
Mw. D. Harbers (voorzitter)	Psychogeriatric (PG)
Mw. M. van Eldijk	Somatiek
Dhr. H. v.d. Broek	Facilitair
Mw. T. Keijzers	Thuiszorg
Mw. M. de Bruijn (vice voorzitter)	Thuiszorg, Nachtdienst
Mw. M. Lammerts	Facilitair
Mw. Ch. Raijmann	Psychogeriatric (PG)
Mw. M. Serrarens	Zorgassistenten

Tabel 8: Leden van de ondernemingsraad per 31 december 2017

Adviezen en besproken onderwerpen

De belangrijkste onderwerpen waar de ondernemingsraad in 2017 bij is betrokken zijn de organisatieontwikkeling en herontwikkeling. In het najaar heeft de OR overleg gevoerd met de Raad van Toezicht in verband met de langdurige afwezigheid van de Raad van Bestuur.

De volgende zaken zijn in het verslagjaar conform de Wet op de Ondernemingsraden aan de OR voor informatie, advies of instemming voorgelegd:

Ter instemming:

- Evaluatie reiskosten;
- Preventiemedewerkers en arbobeleid;
- Dienstkleding en wasvergoeding;
- Evaluatie vaccinatiebeleid;
- Evaluatie richtlijn inschaling medewerkers;
- Plan van aanpak persoonlijk begeleider;
- Evaluatie procedure werving en selectie;
- Evaluatie stagebeleid;
- Aanpassing regeling bijzondere aangelegenheden;
- Evaluatie richtlijn dienstverbanden;
- Richtlijn disciplinaire maatregelen;
- Gebruik waarschuwingsregister zorg en welzijn.

De OR heeft positief geadviseerd ten aanzien van:

- Advies Programma van Inspiratie herontwikkeling;
- Organisatieontwerp LuciVer visie en voorgenomen besluiten organisatieonderdelen; Deze aanvraag is op het onderdeel visie en gedachtegang behandeld en op dit deel heeft de OR positief geadviseerd.
- Advies concentreren Thuiszorg en Rivo Torto;
- Adviesaanvraag benoeming a.i. Raad van Bestuur (art. 30);
- Sociaal Plan (gesprekken).

Overige in het verslagjaar door en met de ondernemingsraad besproken dan wel ter informatie voorgelegde onderwerpen zijn:

- Herontwikkeling;
- Maatschappelijk verslag en jaarrekening 2016;
- Jaarplan, opleidingsplan en begroting 2017;
- Verzuimcijfers;
- Kaderbrief 2018;
- Evaluatie project persoonlijke begeleiders;
- RI&E;
- Kwaliteitsverpleegkundige en concept functiebeschrijving;
- Management rapportage 1^e en 2^e kwartaal 2017;
- Rapportage en eindrapportage Waardigheid & Trots en stand van zaken zorgvernieuwing;
- Sociaal Plan;
- Verhuizing dagbegeleiding;
- Planning Transitie Somatiek naar PG;
- Kwaliteitskader verpleeghuiszorg;
- Bestuursbesluiten maandelijks gedurende 2017;
- Aansturing team nachtdienst;
- Tussentijdse evaluatie bereikbaarheidsdienst;
- Statuut medezeggenschap.

Ook in 2017 heeft de OR gewerkt aan professionalisering van de medezeggenschap. Daartoe hebben de OR-leden een tweetal gezamenlijke scholingsdagen gehad.

Namens de OR neemt de OR voorzitter deel aan de MIM-commissie (melding incidenten medewerkers). Mevrouw M. de Bruijn neemt als OR lid zitting in de ARBO-commissie (arbeidsomstandigheden) en in de commissie dienstkleeding.

In 2017 heeft de OR een bijdrage geleverd aan het jaarplan, de managementrapportages en het jaarverslag van de organisatie.

De OR houdt haar achterban op de hoogte van zijn werkzaamheden. Dit gebeurt onder andere door een korte samenvatting van elke vergadering op de prikborden op de afdelingen te hangen en door berichten in de Nieuwsbrief.

Omgang Raad van Toezicht met de medezeggenschapsorganen

De Raad van Toezicht maakt met de Raad van Bestuur afspraken over de wijze van omgang van de Raad van Toezicht met de medezeggenschapsorganen. Minimaal één keer per jaar vindt er een informatief overleg plaats tussen de individuele medezeggenschapsorganen en de Raad van Toezicht. In 2017 is de Raad van Toezicht een keer in gesprek gegaan met genoemde medezeggenschapsorganen in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Ook met het MT heeft de Raad van Toezicht dit informatief overleg gevoerd. Daarnaast is er overleg geweest met de medezeggenschapsorganen en MT in verband met de langdurige afwezigheid van de Raad van Bestuur.

Transparantie en verantwoording

Met de 4 maandelijksse rapportages legt de Raad van Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid naar de Raad van Toezicht en informeert de medezeggenschapsorganen. In de overlegvergaderingen met de medezeggenschapsorganen vindt op onderdelen waar gewenst bespreking plaats.

Een keer per jaar wordt de relatie met de stakeholders besproken met de Raad van Toezicht.

2.4.4 Invulling naleving Governancecode Zorg 2017

De taakverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is ingericht conform de Governancecode en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen en gebruikelijke regelingen. De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de Statuten die in 2015 zijn geactualiseerd en aangepast aan de vigerende wetgeving en inkoop-eisen.

De Raad van Toezicht is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

De modellen Reglement Raad van Toezicht en Reglement Raad van Bestuur NVTZ zijn leidraad geweest voor het Reglement Raad van Toezicht LuciVer en Reglement Raad van Bestuur LuciVer.

In het reglement Raad van Bestuur is nadere invulling gegeven aan de taken, verantwoordelijkheden en wijze van besluitvorming van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken binnen LuciVer. Uitgangspunt is het stichtingsdoel dat is uitgewerkt in de Strategische Koers 2016 - 2021.

In het reglement Raad van Toezicht zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht uitgewerkt. De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn taken oog houdt op het belang van de organisatie van LuciVer en op de belangen van de belanghebbenden.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en zorgt voor informatievoorziening van de Raad van Toezicht via periodieke vergaderingen. De vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur vinden structureel volgens vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda.

Een commissie van twee leden van de Raad van Toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de Raad van Bestuur. Op 4 april 2017 heeft een eerste voortgangsgesprek plaatsgevonden met de Raad van Bestuur. Als gevolg van de langdurige afwezigheid van de Raad van Bestuur vanaf oktober 2017 heeft het geplande functioneringsgesprek niet kunnen plaatsvinden.

Het onderwerp kwaliteit en veiligheid, gericht op zowel de merkbare als meetbare kwaliteit, krijgt vanuit de commissie Kwaliteit en Veiligheid binnen de Raad van Toezicht twee keer per jaar aandacht.

De financiële commissie heeft conform het reglement Financiële Commissie in het verslagjaar twee keer vergaderd, op basis van een vooraf opgestelde agenda.

Er is een schriftelijke regeling vastgesteld ten aanzien van hoe te handelen bij conflictsituaties in het Reglement Raad van Toezicht.

2.4.5 Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling

Besturingsfilosofie

Het meerjarenbeleid is geformuleerd in de Strategische Koers 2016-2021. Met de Strategische Koers 2016-2021 richt de organisatie zich op het behoud van een onderscheidende dienstverlening in de ouderenzorg door waardetoevoeging aan goed leven en betekenisvol leven van cliënten en medewerkers van LuciVer. Wij richten ons daarbij op het zoveel mogelijk versterken van de eigen kracht en regie geïnspireerd door zingeving en spiritualiteit. De kernwaarden Passie, Aandacht, Vertrouwen, Inspiratie en Professionaliteit geven aan wie we zijn en willen zijn. Ze zijn leidend bij onze aanpak en besluiten. In 2018 zal de visie op de organisatieontwikkeling verder worden uitgewerkt. Daartoe richten wij ons ook op het krijgen van meer inzicht in de eigen doelen, motivatie, capaciteit en ontwikkelpotentieel van medewerkers.

De uitwerking van het meerjarenbeleid vindt plaats in een jaarlijkse cyclus van “planning en control” met de Strategische Koers als uitgangspunt. Onderdeel van deze P&C cyclus vormen de Kaderbrief, het Jaarplan, de begroting, de managementrapportages en ter afronding het jaardocument. Al deze documenten worden besproken in het overleg met de Raad van Toezicht.

Via de managementrapportages vindt toetsing plaats van de voortgang van de jaarplanactiviteiten en gestelde doelen. Deze managementrapportages worden eveneens ter informatie beschikbaar gesteld aan de Raad van Toezicht, OR en CR en in de diverse overleggen besproken.

Volgend jaar wordt vanuit het meerjarenbeleid, op basis van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, jaarlijks een kwaliteitsplan uitgewerkt. Met het kwaliteitsplan 2018 is in 2017 een start gemaakt en was eind 2017 in concept gereed ter voorlegging aan de medezeggenschapsorganen en het netwerk lerende organisaties.

In het kwaliteitsplan wordt o.m. aandacht besteed aan de prestaties en resultaten van LuciVer met daaraan verbonden risico's en risicobeheer.

De bestuursbesluiten liggen vast in een bestuursbesluitenlijst die ter informatie periodiek beschikbaar wordt gesteld aan MT, Raad van Toezicht en de medezeggenschapsorganen. De besluiten van de Raad van Toezicht liggen vast in een besluitenlijst achter de notulen van de vergadering.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht in de periodieke vergaderingen met de Raad van Toezicht. In de statuten ligt vast welke besluiten van de Raad van Bestuur voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeven.

Met de Raad van Bestuur zijn afspraken gemaakt over de periodieke informatievoorziening, waaronder de uitwisseling met andere overlegorganen binnen LuciVer zoals de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het managementteam. In de statuten zijn op hoofdlijnen de onderwerpen vastgelegd waarover de Raad van Bestuur de Raad van Toezicht informeert.

2.4.6 Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling

(verslag van de Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, van de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Bij de samenstelling van de Raad van Toezicht worden voorwaarden gesteld met betrekking tot de deskundigheid, die gelet op het doel, grondslag en middelen van de stichting de aandacht van de Raad van Toezicht vragen, met aandacht voor een evenwichtige samenstelling van de Raad van Toezicht wat betreft sekse, leeftijd, deskundigheid, sociale- en culturele, bedrijfsmatige en zorgachtergrond van zijn leden (*Stat. art. 6.2*)

In het reglement Raad van Toezicht zijn bepalingen opgenomen omtrent de (her)benoeming, einde lidmaatschap. In de procedure benoeming lid Raad van Toezicht zijn afspraken verder uitgewerkt rond de wervings- selectie en benoemingsprocedure. Een vastgestelde algemene profielschets wordt hiertoe bij een ontstane vacature tegen het licht gehouden van de met het vertrek van het lid van de Raad van Toezicht verdwijnende benodigde kwaliteiten en nieuwe ontwikkelingen.

Toezicht op strategie en prestaties van de organisatie

De vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur vinden structureel volgens vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda.

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht in dit kader acht keer vergaderd met de Raad van Bestuur / waarnemend Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht twee keer alleen vergaderd.

Het verslagjaar wordt gekenmerkt door een aantal belangrijke ontwikkelingen. Het proces herontwikkeling terrein La Verna/ Rivo Torto is ook in 2017 een vast terugkerend onderwerp geweest dat nauwgezet is gevolgd en waarin de Raad van Toezicht is meegenomen. Daarnaast is de voortgang rond de informatiebeveiliging/ICT-ontwikkeling naar een toekomstbestendige ICT-omgeving door de Raad van Toezicht structureel gevolgd. De afwezigheid van de Raad van Bestuur wegens ziekte vanaf het najaar 2017 hebben naast de structurele vergaderingen aandacht en extra inspanningen gevraagd in de vorm van onderlinge besprekingen en extra overleg van de Raad van Toezicht.

Over de volgende onderwerpen heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar besluiten genomen:

- Goedkeuring treasurybeleid
- Beëindiging Horizontaal Toezicht met ingang van 1-1-2018
- Benoeming G.P. Welling tot lid Raad van Toezicht per 25-09-2017
- Overdracht voorzitterschap Raad van Toezicht met ingang van 1-1-2018 van M. Verweij naar G. Welling.
- inschaling LuciVer conform Wet Normering Topinkomens (WNT) in klasse I. Het bezoldigingsmaximum wordt toegepast voor de Raad van Bestuur;
- budget en bezoldiging Raad van Toezicht 2017 / eerste halfjaar 2018
- Mandaatregeling waarnemend Raad van Bestuur
- Tijdelijke uitbreiding Raad van Bestuur met twee personen m.i.v. 1-1-2018.

Onderwerpen waaraan de Raad van Toezicht goedkeuring heeft gegeven zijn:

- jaarrekening en Jaarverslag 2016;
- voorgenomen besluit Ontwerp Organisatie LuciVer
- overgang naar 4-maandsrapportage ingaande 2018
- begroting 2018;

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht kennisgenomen van meerdere onderwerpen, zoals:

- toekomstvisie gebouwen LuciVer
- tussentijdse evaluaties van de uitvoering van het Jaarplan 2017;
- managementrapportages 1^e, 2^e en 3^e kwartaal 2017;
- kaderbrief 2018;
- accountantsverslag 2016;
- managementletter interimcontrole 2017;
- in- en externe ontwikkelingen in relatie tot zorg- en dienstverlening en ontwikkelingen LuciVer in relatie tot ontwikkelingen in wet- en regelgeving;
- samenwerking LuciVer met externe partijen/stakeholders;
- bestuursbesluiten 2017
- ontwikkelingen Sociaal Plan
- personele ontwikkelingen

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Het onderwerp kwaliteit en veiligheid krijgt vanuit de commissie Kwaliteit en Veiligheid binnen de Raad van Toezicht twee keer per jaar aandacht, waarvan één keer gericht op de merkbare en één keer gericht op de meetbare kwaliteit. Na specifieke aandacht voor de

meetbare kwaliteit in 2016 is in 2017 invulling gegeven aan de merkbare kwaliteit. De twee “nieuwe” Raad van Toezichtleden A. Stael en G. Welling hebben tijdens een meeloopdag een direct kijkje genomen in de organisatie van LuciVer. Door gesprekken en lunch met bewoners en medewerkers en bezoek aan de afdelingen hebben zij zich verder beeld gevormd van de merkbare kwaliteit binnen LuciVer .

Een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht is aanwezig geweest bij bijeenkomsten met externe partijen rond de herontwikkeling van La Verna en bij interne activiteiten als de Kerstbijeenkomst.

Het thema is verder gevolgd via o.a. de periodieke managementrapportages.

Financiële commissie

De financiële commissie heeft conform het reglement Financiële Commissie in het verslagjaar twee keer vergaderd ter bespreking van onder andere het accountantsverslag en de jaarrekening 2016, de managementletter 2017 en de begroting 2018 ter voorbereiding en adviesvorming voor de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht laat zich in het kader van het toezicht onder andere informeren en adviseren door de door de Raad van Toezicht benoemde externe accountant.

2.4.7 Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid

De Raad van Toezicht heeft in 2017 zijn jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. Als methodiek heeft zij deze keer gekozen voor een interne aanpak en evaluatie op onderwerpen. De Raad van Bestuur is op de hoogte gesteld van hetgeen is besproken.

De Raad van Toezicht volgt via de NVTZ de ontwikkelingen rond professionalisering van de Raad van Toezicht. Jaarlijks wordt het opleidingsaanbod bekeken en bepaald welk scholings-, en ontwikkelingsprogramma wordt gevolgd. In dit kader heeft een van de leden van de RvT deelgenomen aan een intervisie voor toezichthouders in de zorg.

Bij wisseling in de Raad volgt het nieuwe lid een introductieprogramma in de vorm van een meeloopdag bij LuciVer om beeld te krijgen van de organisatie. Via documenten en mondelinge informatievoorziening wordt het nieuwe lid van de Raad van Toezicht ingewerkt. Na toetreding van een nieuw lid worden de werkafspraken gemaakt en herzien.

3. Beleid, inspanningen en prestaties

3.1 Algemeen beleid

Het jaarplan 2017 ‘levensdoelen, palen geslagen en stevig fundament’ omvatte als belangrijkste thema’s het project Waardigheid & Trots, de herontwikkeling/nieuwbouw en het toekomstbestendig maken van de organisatie.

Het dossier nieuwbouw en onderwerpen die te maken hadden met de nieuwe organisatie zijn door ziekte van de Raad van Bestuur (enigszins) stil gevallen. De Raad van Bestuursfunctie is vanaf 1 oktober 2017 waargenomen door de manager welzijn&Zorg en vanaf 1 januari 2018 is een externe Raad van Bestuur toegevoegd aan de Raad van Bestuur om de voortgang van deze dossiers te borgen.

Stakeholders

LuciVer staat midden in de samenleving en vindt het belangrijk om goede relaties te hebben met haar stakeholders. LuciVer luistert naar haar omgeving om zo van anderen te leren maar ook om relaties aan te gaan. Door inzichten met elkaar te delen en kennis uit te wisselen, kunnen wij beter inspelen op verschillende ontwikkelingen in de maatschappij.

LuciVer gelooft dat samenwerken de sleutel voor een succesvolle toekomst is. We vinden het daarom belangrijk om inzicht te hebben in de belangen, behoeften en drijfveren van onze stakeholders. Zodat we daarop kunnen inspelen en kunnen komen tot oplossingen met maximale maatschappelijke waarde.

Onder belanghebbenden verstaan we mensen, groepen, partijen, organen, instanties, etc. die het idee hebben dat ze beïnvloed kunnen worden door, of invloed kunnen hebben op de organisatie. Dit is een brede definitie die een brede variatie aan mogelijke belanghebbenden omvat, zowel binnen als buiten de organisatie.

LuciVer ziet stakeholdermanagement niet als een eenmalige of periodieke exercitie, maar als een continu proces. Dit betekent wij ons doorlopend realiseren dat wij onderdeel zijn van een omgeving van belanghebbenden en dat onze wensen en (voorgenomen) beslissingen gevolgen kunnen hebben voor deze omgeving. Ook realiseren wij ons dat de ‘lijst’ van stakeholders niet statisch is en dat hun belang en invloed kunnen verschillen per situatie. Bij elke ontwikkeling houden we dan ook expliciet rekening met het effect op stakeholders; waar mogelijk en nodig betrekken wij hen daarbij in een vroeg stadium.

Onze processen en organisatie zijn er op ingericht om juist aan de wensen en belangen van deze stakeholders zo goed mogelijk tegemoet te komen. Dit komt tot uiting in alle afspraken rondom onze dagelijkse zorg, de betrokkenheid op onze cliënten en hun naasten en op de ruimte die we onze medewerkers willen geven om hun werkzaamheden zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren. Daarbij hoort zeker ook de inzet van SOG’s en behandelaren van zorggroep

Maas & Waal. De kwaliteit van behandeling is sterk bepalend voor het totale resultaat op gebied van kwaliteit van zorg.

De congregaties vertegenwoordigen een afnemend maar nog steeds substantieel deel van onze cliënten. Bovendien vormen zij een essentieel onderdeel van de wordingsgeschiedenis van LuciVer. Wij hechten eraan om de nauwe band met hen - en de afspraken die daarbij horen - te onderhouden zolang wij huisvesting en zorg bieden aan congregatieleden.

Woningcorporatie Talis is eigenaar van de complexen La Verna, Rivo Torto en Portiuncula waar LuciVer haar zorg- en dienstverlening aanbiedt. Met woningcorporatie Talis is er een nauwe samenwerking en vindt op diverse niveaus overleg plaats in het kader van de huisvesting en herontwikkeling. De Raden van Bestuur vinden elkaar in regelmatig bestuurlijk overleg en daarnaast zijn Luciver en Talis in een projectgroepverband in gesprek met elkaar over de toekomstige huisvesting van LuciVer.

Woningcorporatie Talis en daarnaast zorgaanbieder Driestroom zijn beide in het herontwikkelingstraject van La Verna 'sleutelfiguren', omdat zij door wensen en beslissingen in dit traject de toekomst van LuciVer wezenlijk kunnen beïnvloeden. Ook na realisatie van de nieuwbouw streeft LuciVer naar een intensieve samenwerking om duurzaam invulling te geven aan de gezamenlijke maatschappelijke opgaven.

De gemeente is een belangrijke gesprekspartner voor LuciVer. Circa vier keer per jaar, of zoveel vaker als nodig vindt periodiek overleg plaats over de ontwikkelingen binnen zorg en welzijn met de wethouder zorg en welzijn, wmo en vastgoed en beleidsmedewerker van de gemeente. In verband met de herontwikkeling heeft in 2017 eveneens op diverse momenten overleg plaatsgevonden met de wethouder ruimtelijke ordening, grondzaken.

Met het zorgkantoor vindt twee keer per jaar overleg plaats in verband met de jaarlijkse zorgcontractering.

Zorgkantoor en IGZ informeren wij proactief over ontwikkelingen en relevante gebeurtenissen.

Op informatieverzoeken van deze stakeholders reageren wij snel en transparant.

Risico's

Vanuit de missie van LuciVer is een analyse gemaakt van de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen (SWOT). In strategische paden formuleert LuciVer haar stappen naar de realisatie van haar missie. Als belangrijkste risico's voor het bereiken van haar missie ziet LuciVer:

- *Het niet op korte termijn herontwikkelen van huisvesting*
De huidige huisvesting biedt onvoldoende mogelijkheden om op adequate wijze aan de stijgende vraag naar pg zorg tegemoet te komen. Met Talis en gemeente Wijchen onderzoekt LuciVer al geruime tijd de mogelijkheden voor (her)ontwikkeling. In de loop van 2018 zal definitief duidelijk worden hoe deze herontwikkeling verder vorm zal krijgen.
- *Aantrekken en binden van gepassioneerd en gekwalificeerd personeel (m.n. verzorgenden en verpleegkundigen)*

Het vinden en binden van voldoende gekwalificeerd personeel is in de hele zorgsector een uitdaging. LuciVer vormt hierop geen uitzondering. LuciVer wil de betrokkenheid van medewerkers bij het werk en de organisatie vergroten door meer regelruimte te bieden. We zetten daarom de beweging naar (meer) zelforganisatie in.

- *De achterblijvende financiering van zorg thuis en wmo-huishoudelijke zorg*
LuciVer stelt zich ten doel om bij te dragen aan “goed leven, betekenisvol leven” voor haar cliënten. De neerwaartse druk op tarieven in de (met name extramurale en wmo-) zorg dwingt tot scherpe focus op onze primaire (zorg)taken. Door creativiteit en inzet van onze medewerkers, vrijwilligers en het netwerk rondom onze cliënten blijven we niettemin keuzes maken in lijn met ons doel.
- *Organisatieontwikkeling*
LuciVer heeft in 2017 een eerste blik gericht op de ontwikkeling van verzorgingshuis naar verpleeghuiszorg. In 2018 zal het organisatieontwerp verder uitgewerkt worden.
- *ICT en technologische hulpbronnen*
LuciVer werkt aan een ict-infrastructuur waarin zorgvernieuwing en een veilige werkomgeving conform nieuwe wet- en regelgeving geborgd is. Er is een plan van aanpak opgesteld om met ingang van het 1^e kwartaal 2018 aanvang te maken met visievorming en strategie ict als richtinggevend toetsingskader voor toekomstige ict investeringen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, milieu en duurzaamheid

Uit samenwerking tussen de franciscaanse kloosterstichtingen St. Lucia, Portiuncula en La Verna is LuciVer ontstaan. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en maatschappelijke betrokkenheid zijn onlosmakelijk verbonden met de historie en de missie en visie van LuciVer. LuciVer heeft aandacht voor sociale en maatschappelijke belangen en de benodigde gezonde bedrijfsvoering.

Aandacht is een van de centrale waarden van LuciVer. Mede vanuit deze waarde richt LuciVer zich erop haar zorg- en dienstverlening actief aan te passen aan veranderende maatschappelijke behoeften. Verbinding en ontmoeting krijgen hierbij de volle aandacht. Daarom is het voor LuciVer van meerwaarde dat nieuwe initiatieven niet alleen voor cliënten in zorg maar ook voor de omgeving en buurtgemeenschap van betekenis zijn. In dit kader heeft LuciVer de dagbegeleiding en het project ‘Eten en ontmoeten’ voor m.n. inwoners uit Alverna.

Het maatschappelijk verantwoord ondernemen van LuciVer strekt zich uit tot het centrale inkoopbeleid en het technische onderhoud, waarbij LuciVer steeds meer gebruik maakt van duurzame producten en energiezuinige voorzieningen. Vanaf 2014 wordt groene energie ingekocht en zijn er contracten opgesteld voor afvoer naar de milieustraat.

Duurzaam en milieubewust ondernemen, waaronder het opstellen van het onderhouds- en vervangingsplan duurzame gebruiksgoederen, is opgenomen in het strategisch plan Facilitair&Wonen 2015-2017.

Waar het gaat om participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt levert LuciVer een maatschappelijke bijdrage door stageplaatsen of arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te bieden.

3.2 Kwaliteitskader verpleeghuiszorg

Het Zorginstituut heeft in 2017 het ‘Kwaliteitskader verpleeghuiszorg’ vastgesteld. Het doel van het kwaliteitskader:

- Inzicht in wat cliënten en naasten mogen verwachten van verpleeghuiszorg
- Opdrachten voor zorgverleners en zorgorganisaties om samen de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken
- Het kader voor extern toezicht en voor inkoop en contractering van zorg.

Het kwaliteitskader is geschreven vanuit de volgende thema’s:

- Kwaliteit en veiligheid thema’s
 - Persoonsgerichte zorg en ondersteuning
 - Wonen en welzijn
 - Veiligheid
 - Leren en verbeteren van kwaliteit
- Randvoorwaardelijke thema’s
 - Leiderschap, governance en management
 - Personeelsamenstelling (voldoende en vakbekwaam personeel)
 - Gebruik van hulpbronnen
 - Gebruik van informatie

3.2.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

LuciVer neemt sinds eind 2015 deel aan het plan “Waardigheid en Trots, liefdevolle zorg voor onze ouderen” gepresenteerd door het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Doel is door leren van elkaar te komen tot een blijvende vernieuwing met als uitgangspunt is dat bij alle aspecten die te maken hebben met het leven van de cliënt, de zorgaanbieder zich zoveel als mogelijk aanpast aan de wensen van de cliënt en zijn naasten. De afgelopen twee jaar heeft LuciVer vanuit dit programma uitvoering gegeven aan 3 projecten tot zorgvernieuwing: “Levensdoelen als kompas”, “versterken eigen regie cliënt door medewerkers en mantelzorg” en “samenredzaamheid”. Daaraan toegevoegd zijn de onderdelen “zinnvolle daginvulling” en “algemene deskundigheidsbevordering”. December 2017 is het project Waardigheid en Trots feestelijk afgerond, maar de focus blijft gericht op het verder uitbouwen en borgen van ingezette verbeteringen. De deskundigheidsbevordering van medewerkers blijft een speerpunt gericht op de best mogelijk zorg en zinnvolle daginvulling voor onze bewoners en cliënten. De projecten ‘levensdoelen’ en ‘eigen regie’ zijn goed verlopen.

Afstemming m.b.t. de zorgverlening in brede zin vindt plaats:

- Op groepsniveau in klankbordgroepen met mantelzorgers en cliënten, waarbij Cliëntenraad tevens is uitgenodigd
- Themabijeenkomst voor mantelzorgers
- Afdelingsbesprekingen op basis van thema's

Vanuit het project Waardigheid & Trots heeft er aanpassing plaatsgevonden in de wijze waarop de cliënt/ bewoner welkom wordt geheten bij LuciVer. Dit welkomgesprek vindt plaats in een minder zorg-gerichte setting tussen cliënt, mantelzorger en persoonlijk begeleider. Mantelzorgers worden al vanaf het welkomgesprek meer betrokken bij de zorg c.q. het welzijns gedeelte, m.n. bij thuiszorg en PG. Een door cliënt aangewezen mantelzorger en/of de 1^e contactpersoon heeft toegang tot cliëntendossier.

De vraag naar plaatsen voor cliënten met psychosociale problematiek neemt snel toe en heeft ertoe geleid dat LuciVer gekozen heeft een deel van de huidige afdeling somatiek in te richten voor cliënten die meer bescherming nodig hebben.

LuciVer neemt deel aan het regionale project “verpleegkundige overdracht regio Nijmegen” met als doel door middel van een goede overdracht, continuïteit van zorg te realiseren. Er is periodiek overleg met huisartsen en collega instelling en de gemeente daar waar het WMO activiteiten betreft. De wijkverpleegkundige van LuciVer neemt deel in Sociaal Wijkteam waar welzijn en zorgvraag ingezet en gecoördineerd worden.

Tevens heeft in 2017 heeft er splitsing plaatsgevonden in de functie verzorgende in de functie verzorgende (zonder zorg-coördinerende taken) of persoonlijk begeleider (verzorgende functie met zorg-coördinerende taken), waardoor deze coördinerende taken worden verricht door meer op deze taken toegeruste medewerkers. Uit de meest recente effectmeting is gebleken dat cliënten/mantelzorgers door deze werkwijze meer ‘eigen regie’ ervaren.

3.2.2 Wonen en welzijn

In de locatie LaVerna is het huidige wooncomfort niet optimaal, de ruimtes voldoen niet meer aan de huidige normen. Ten behoeve van de uitstraling van gebouw La Verna en de tuin zijn de noodzakelijke stappen gezet.

Het haalbaarheidsonderzoek ten aanzien van de nieuwbouw, herontwikkeling huisvesting LuciVer is in 2017 afgerond, samenvatting en uitdieping vindt plaats in 2018.

Vanuit Waardigheid & Trots is de welzijns catalogus (brochure welzijnswinkel) ontwikkeld. Deze wordt iedere drie maanden beoordeeld op actualiteit (door de klankbordgroep) en door middel van mini-enquêtes door de deelnemers. Tevens wordt de Cliëntenraad hier uitdrukkelijk bij betrokken.

Er wordt consequent ingespeeld op feestdagen en actuele gebeurtenissen en er vinden individuele activiteiten plaats.

Bewegen staat meer centraal: er is een wandelclub opgericht (individueel of groepsgericht) en vanuit een subsidie een duofiets aangeschaft. Daarnaast heeft LuciVer geparticipeerd in het

project 'bewegen' van de Radboud-universiteit. Naar aanleiding daarvan is een hometrainer aangeschaft.

Medewerkers van het team welzijn zijn begeleid in de andere wijze van aanbieden van de welzijnsactiviteiten.

Door het benutten van subsidies voor welzijn zijn tevens de tovertafel en een nieuwe geluidsinstallatie gerealiseerd.

De centrale plaats voor welzijn en 'goed leven' wordt ondersteund door de geestelijk verzorger, die gericht en methodisch aandacht heeft voor zingeving en levensbeschouwing.

3.2.3 Veiligheid

In het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn als te volgen onderwerpen met betrekking tot veiligheid benoemd:

- Medicatieveiligheid
- Decubituspreventie
- Gemotiveerd gebruik van vrijheidbeperkende maatregelen
- Preventie van acute ziekenhuisopnamen

Medicatieveiligheid

LuciVer beschikt over een medicatiecommissie, met als een van de belangrijkste onderwerpen de medicatieveiligheid, van voorschrijven tot toedienen. Medicatie-incidenten worden geregistreerd en geanalyseerd (zie 3.2.7). De analyse van deze meldingen wordt gebruikt als input om tot verbetermaatregelen te komen.

Op medicatieveiligheid is een interne audit uitgezet. De verbeteracties die door het interne audit team zijn voorgesteld, zijn uitgezet en worden in 2018 geëffectueerd. Het plan m.b.t. elektronisch voorschrijven is uitgesteld in verband met de ICT problematiek.

Het in 2016 ingevoerde Baxter systeem is in 2017 geëvalueerd, de procedure wordt naar aanleiding hiervan in 2018 aangepast, in samenwerking met de apotheek.

Decubituspreventie

Prevalentie van decubitus is laag, waardoor er geen organisatie-brede registratie heeft plaatsgevonden. Conform kwaliteitskader zal registratie vanaf 2018 opgenomen worden in de reguliere rapportages.

Onderbouwd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen

Uitgangspunten van het BOPZ beleid binnen LuciVer zijn het non-fixatiebeleid en het niet toepassen van dwangbehandelingen en afzondering. De middelen en maatregelen worden op een verantwoorde wijze toegepast, uitgangspunt hierbij is de juridische BOPZ-status van de opgenomen cliënt. Indien er gekozen wordt voor inzet van maatregelen, wordt de reden hiervan alsmede de afbouw en evaluatie geregistreerd in het zorgplan.

Preventie van acute ziekenhuisopnamen

Ongeplande ziekenhuisopnamen en reden van opname worden vanaf 2018 geregistreerd in het leefzorgplan, zodat inzicht in de redenen van opnamen wordt verkregen.

Deze input zal gebruikt worden om te komen tot structurele verbeteringen.

Vanaf 2018 worden kwantitatieve uitkomsten en bijbehorende uitwerken van bovenstaande thema's in het kwaliteitsjaarverslag opgenomen.

3.2.4 Leren en werken aan kwaliteit

Bij LuciVer is leren en verbeteren door het werken met de PDCA-cyclus in de dagelijkse praktijk gemeengoed. Deze cyclus is er op verschillende niveaus:

- Op cliëntniveau (in de zorgleefplancyclus);
- Op afdelingsniveau (plannen maken, uitvoeren, check en bijstellen of nieuwe plannen maken);
- Op locatieniveau (monitoring voortgangsjaarplan middels managementrapportages en jaarverslag);
- Op stichtingsniveau (begroting, (meerjaren)beleidsplan, jaarverslag, jaarrekening).

LuciVer werkt systematisch aan het stimuleren van medewerkers om de eigen verantwoordelijkheid te nemen die bij de uitvoering van hun taken past. Met behulp van trainingen in de gespreksmethodiek van Deep Democracy, ontwikkelt LuciVer een eigen aanpak met een eigen visie op zelforganiserende teams. In 2018 zal deze methodiek voortgezet worden waardoor teams, gesteund door de organisatieontwikkeling, naar een volgende fase van zelforganisatie groeien.

In het opleidingsplan is opgenomen welke trainingen/opleidingen worden aangeboden. Hierin opgenomen is een carrousel voor steeds terugkerende scholing, kennis vergaring naar aanleiding van in- en externe ontwikkelingen en individuele vragen. Er is 2017 een start gemaakt om de verantwoordelijkheid voor 'blijvend leren' meer bij de medewerker neer te leggen, dit resulteert in opstarten van e-learning in 2018.

Een intentieverklaring voor een lerend netwerk met Malderburch, Huize Rosa en Oud Burgeren Gasthuis is voorbereid. Doelstelling bij de ontwikkeling van het lerend netwerk is dat medewerkers kunnen instappen op basis van hun interesse en professionele ontwikkelingsvragen.

Vanaf 2018 evalueert LuciVer het lerend vermogen d.m.v. de door Actiz hiervoor ontwikkelde methodiek.

Het kwaliteitsjaarverslag 2017 is aan het lerend netwerk voorgelegd.

3.2.5 Personeelssamenstelling

Mede op basis van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg is in kaart gebracht wat de zorgvraag en de bijbehorende personele bezetting is. Zorg is er ten aanzien van de invulling van vacatures van verzorgende en verpleegkundige. Dankzij de extra inzet van bestaande medewerkers zijn er geen grote roosterproblemen geweest.

Zonder medewerkers kan onze zorg- en dienstverlening niet worden geboden. LuciVer is dan ook van mening dat medewerkers het kapitaal van LuciVer zijn. De gerealiseerde (netto) personeelsinzet (periode januari t/m december 2017) in relatie tot de zorgvraag van onze cliënten is als volgt.

Intramuraal

LuciVer biedt zorg aan 30 bewoners op de afdelingen Psychogeriatric en 53 bewoners met somatische klachten². (28 ZZP4, 32 ZZP5, 17 ZZP6, 4 ZZP7). Er zijn 36 bewoners in zorg gekomen, en 36 bewoners uit zorg gegaan.

Ca. 100 medewerkers (ca. 45 fte) zijn ingezet om de zorg aan onze bewoners te verlenen.



Figuur 2: Samenstelling personeel per uren inzet (intramuraal)

Onze medewerkers worden geassisteerd door 8 stagiaires (gemiddeld 86 uur per week) en ca. 70 vrijwilligers.

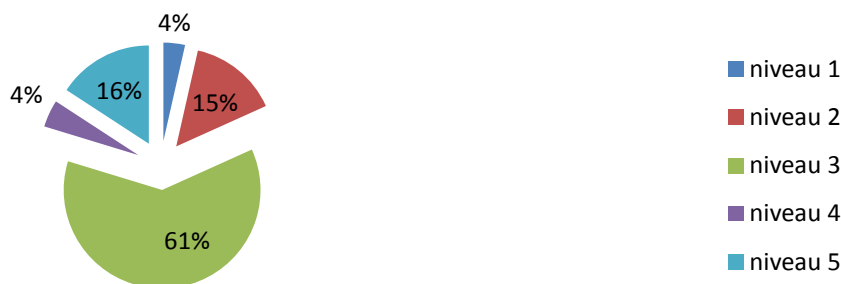
Het team welzijn (9 medewerkers, ca. 4 fte) organiseert activiteiten op maat, zowel voor de individuele bewoner als in groepsverband. Daarnaast ondersteunen zij de collega's en vrijwilligers bij het uitvoeren van de diverse activiteiten, en verzorgen de dagbegeleiding (15 bezoekers).

Geestelijke ondersteuning wordt geboden door een geestelijk verzorger (ca. 0,5 fte). LuciVer beschikt over een verpleegkundig consultant palliatieve zorg. Specialistische inzet, zoals specialist ouderengeneeskunde, fysiotherapeut en verpleegkundige achterwacht, wordt verzorgd door inhuur via Zorggroep Maas en Waal.

Thuiszorg

34 thuiszorg-medewerkers (ca. 20 fte) leveren zorg aan 122 klanten.

Er zijn 58 klanten in zorg gekomen en 45 klanten uit zorg gegaan.



Figuur 3: Samenstelling personeel per uren inzet (thuiszorg)

² Peildatum 31/12/2017

'Overig personeel'/ overhead

De medewerkers van de zorgafdelingen worden aangestuurd door 3 teamleiders.

De dienst interne zaken (ca. 14,5 fte, 33 mw's) zorgt voor de schoonmaak, receptie-werkzaamheden en onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast zorgen Raad van Bestuur, managers, teamleiders, staf en administratie voor de aansturing en ondersteunende werkzaamheden (ca. 12 fte, 22 mw's).

Het overhead percentage (Raad van Bestuur, managers, teamleiders, staf en administratie) bedraagt per eind 2017 ca. 12 %.

De medewerkers wmo (ca. 6,5 fte, 21 mw's) verzorgen voor 93 cliënten de huishoudelijke werkzaamheden.

Per jaar worden 2 medewerkers (ofwel nieuwe instroom ofwel doorstroom) in de gelegenheid gesteld om de opleiding verzorgende IG te volgen. Er heeft een kleine uitbreiding plaatsgevonden in de BBL-plekken die LuciVer biedt voor de opleiding verzorgende IG; een kleine bijdrage om de tekorten in de zorg het hoofd te bieden. Daarnaast biedt LuciVer jaarlijks per afdeling een aantal stageplekken voor de niveaus 2 t/m 4. Doelstelling is dit niveau te handhaven, uitbreiding hiervan zou ten koste gaan van de inzet van de medewerkers ten aanzien van de directe zorg.

Verzuim en arbobeleid

Verzuimpreventie en -beheersing heeft veel aandacht gehad in 2017; mede op basis hiervan is het verzuim met ca. 2% verminderd tot 6,2%.

Het arbobeleid is aangepast, op basis hiervan zijn preventiemedewerkers en ergocoaches geworven (als taak van huidige medewerkers) en de arbocommissie is voltallig.

In- en uitstroom

In 2017 zijn 43 medewerkers uit dienst getreden en 45 medewerkers in dienst gekomen. Het hoge verloop (ca. 17%) is m.n. veroorzaakt door het beleid om alleen tijdelijke arbeids-overeenkomsten aan te bieden in de facilitaire functies in verband met de verwachte organisatieontwikkelingen. Doelstelling van het personeelsbeleid is het verloopcijfers maximaal 15% te laten bedragen (landelijk 2016: verpleeg- en verzorgingshuizen 13% en de thuiszorg 17%). Beleid wordt dan ook ontwikkeld ten aanzien van onboarding van personeel.

Ratio personeelskosten/ opbrengsten

Over heel LuciVer (intramurale zorg, dagbegeleiding, thuiszorg en wmo) bedraagt de ratio personeelskosten/opbrengsten ca 72% (ter vergelijking: 2016 76%, 2015 72%). Deze ratio is marktconform; doelstelling is dit marktconform te houden.

Het verzuimpercentage bedroeg in 2017 6,2%, een duidelijke verbetering ten aanzien van 2015 en 2016 (7-8%).

Sociaal plan

De eerste stap is gezet naar het ontwikkelen van een organisatie die past bij de herontwikkeling en de verantwoordelijkheden lager in de organisatie legt. Verdere uitwerking vindt plaats gelijklopend met het herontwikkelingstraject. Vooruitlopend op eventuele organisatiewijzigingen die gevolgen hebben voor medewerkers is met de vakbonden FNV en CNV een sociaal plan afgesloten dat loopt tot 2020.

3.2.6 Gebruik van hulpbronnen

LuciVer maakt gebruik van hulpbronnen, dienend aan het primaire proces:

- Vergrijzing in de omgeving van Wijchen/Alverna zal naar verwachting sneller stijgen dan in omliggende gemeenten, de behoefte aan opvang en zorg voor dementerenden neemt te, en tegelijkertijd neemt de vraag door religieuzen in de complexen Rivo Torto en Portiuncula geleidelijk af. De doorvertaling naar de behoefte aan zorg en opvang is in onderlinge afstemmen met ketenpartners en gemeente uitgewerkt in een plan van aanpak 'Naar een passend aanbod Wonen & Zorg in de gemeente Wijchen'. LuciVer heeft in 2017 hard gewerkt aan de voorbereidingen om in 2018 over te gaan naar een stabiele ICT-infrastructuur. Eind 2017 is samen met Consyst gestart met aanpassing van de personenalarmering. In 2017 heeft een traject t.a.v. verbetering van de personenalarmering gelopen. De keuze is gemaakt de eerste oproep via een externe organisatie (Consyst) te laten lopen, de opvolging ervan kan via Consyst of via LuciVer lopen. Het traject zal in 2018 worden gerealiseerd. De ICT infrastructuur wordt stabiel gehouden door nieuwe samenwerkingspartij, Xantion. In 2018 vindt verdere gedachtenvorming en implementatie van de visie op ICT plaats.
- Materialen en hulpbronnen zijn in voldoende mate beschikbaar en worden getest op functionaliteit en bruikbaarheid. Verpleegkundige materialen, bedden en apparatuur worden jaarlijks geïnspecteerd. In 2017 is gebleken dat het contractbeheer niet voldoende geborgd is, dit wordt in 2018 opgepakt.
- LuciVer werkt met een kwaliteitsmanagementsysteem, gekoppeld aan de jaarlijkse planning en control-cyclus. Conform kaderregeling AO/IC draagt LuciVer zorg voor een adequate administratieve organisatie en interne controle, gericht op een juiste, volledige en tijdige registratie van de geleverde productie en de daaruit voortvloeiende declaraties.
- In 2017 is de eerste stap gezet naar beter op de vraag aansluitende sturings- en managementinformatie. Leidinggevenden hebben maandelijks overzichten ter beschikking en de informatie is vereenvoudigd. In 2018 zal verdere herstructurering plaatsvinden, zodat dan op basis van resultaat per bedrijfsonderdeel sturing mogelijk is.
- Als kleinschalige zorgorganisatie acht LuciVer het van groot belang een goede relatie met de samenwerkingspartners te onderhouden (zie paragraaf 1.5).

3.2.7 Gebruik van informatie

LuciVer gebruikt informatie vanuit de diverse informatiebronnen ten behoeve van het formuleren, evalueren en zo nodig bijstellen van beleid.

Mogelijke informatiebronnen zijn:

- Cliënttevredenheid;
- Interne audit;
- Externe audit;
- Toetsen op professioneel handelen;
- Melding Incidenten Cliënten;
- Melding Incidenten Medewerkers;
- Klachtenprocedure;
- Leveranciersbeoordeling.

Cliënttevredenheid

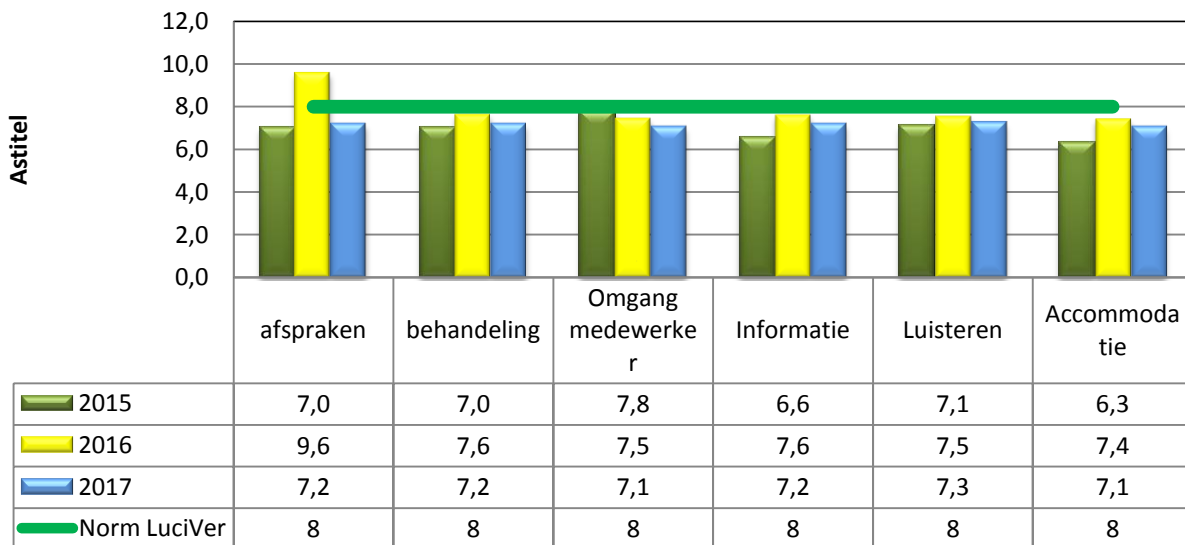
In april 2017 zijn de laatste verbeteracties nog voortkomende uit de CQ index van najaar 2015 afgerond.

LuciVer gebruikt vanaf 2017 de gegevens van Zorgkaart NL om de mening van de cliënten met betrekking tot de zorg- en dienstverlening continue te volgen. Om extra input te krijgen van waarderingen door cliënten op Zorgkaart NL voor LuciVer zijn door interview-teams van Zorgkaart NL in het najaar 2017 interviews afgenomen bij cliënten van de afdeling somatiek. Tevens zijn de 1^e contactpersonen van de afdeling Psychogeriatric telefonisch geïnterviewd.

LuciVer gebruikt de feedback die via ZorgKaart Nederland binnenkomt. In december 2017 hebben de bewoners van de afdeling somatiek op verzoek van LuciVer hun mening gegeven via ZorgKaart Nederland. De gemiddelde score van de metingen in december was 7,8 (7,3 - 9). LuciVer gebruikt deze beoordeling voor verdere verbetering van de zorg.

Uit de reacties blijkt een grote waardering voor de kwaliteit van zorg en de maaltijden. Uit de reactie kun je ook opmaken dat het hebben van een Persoonlijk verzorger ook zeer gewaardeerd wordt. De appartementen en de directe omgeving worden (op de sanitaire voorziening na) voldoende gewaardeerd.

De wachttijden worden niet negatief beoordeeld maar wel vaak benoemd in combinatie met “druk” zijn. Als het niet de wachttijd is dat het gevoel van drukte geeft dan is het goed om na te gaan of verbale of non-verbale communicatie van de verzorgende hierbij een rol speelt.



Figuur 5: gemiddelde score ZorgKaart Nederland LuciVer

Interne audits

Het interne auditteam heeft in 2017 de volgende interne audits uitgevoerd:

- *Medicatieveiligheid en medicatieprotocollen*
Zowel het beschreven proces medicijnbeheer van de intramurale teams als het medicijnbeheer van het extramurale team was verouderd en niet meer actueel/passend met de werkelijke uitvoering op de werkplek. Naar aanleiding van de verbeterpunten genoemd in het auditverslag zijn de procesbeschrijvingen in het kwaliteitshandboek geactualiseerd.
- *Het juiste gebruik van het ECD/methodisch werken binnen intramurale teams*
Bevinding is dat de basis in alle teams op orde. Per team zijn er wat verschillen geconstateerd; dit is niet erg en wordt geaccepteerd.
- *Prospectieve risicoanalyse is uitgevoerd met betrekking tot het inkoopbeleid*
Uit de prospectieve risico analyse inkoopbeleid is onvoldoende uit de verf gekomen in 2017 doordat niet de juiste "key" personen zijn geaudit voor dit onderwerp. Besloten is door het interne auditteam om deze risicoanalyse in 2019 opnieuw uit te laten voeren en dan met de juiste auditees.

Opvolging van de uitkomsten van de interne audits volgt in 2018.

In mei 2018 is het interne auditprogramma 2018 vastgesteld door het MT en begonnen met de uitvoering van de interne audits 2018.

Externe audit

LuciVer heeft gekozen voor het voorlopig handhaven het HKZ-kwaliteits-managementsysteem. Externe audit op basis van de huidige normen is positief beoordeeld, in 2018 aanpassing van de certificering op basis van de nieuwe normen.

De in december 2017 uitgevoerde externe HKZ audit door DHV, heeft geleid tot continuering van de HKZ-certificering, met een aantal kleine verbeterpunten:

1. Borging van de veilige toegang/opslag opiaten.
2. Verbeteren van opvolging kontraktbeheer c.q. onderhoud materialen (i.c. kalibratie van thermometers in de keuken was niet uitgevoerd sinds 2014).
3. Vastleggen risico-signalering bij cliënten van de dagbegeleiding.
4. Borging en/of monitoring van het proces van de functioneringsgesprekken
5. Verbeteren aantonen opvolging en verificatie van interne audits.

De verbeterpunten zijn omgezet in verbeteracties, opgenomen in plan van aanpak Kwaliteitsplan 2018.

In juni 2018 vindt de transitieaudit HKZ naar norm de 2015 plaats. Eventuele verbeteracties en/of aanbevelingen vanuit deze audit worden voor september 2018 uitgevoerd, zodat LuciVer in september 2018 voldoet aan de HKZ nieuwe norm.

Uitkomst van toetsen op professioneel handelen

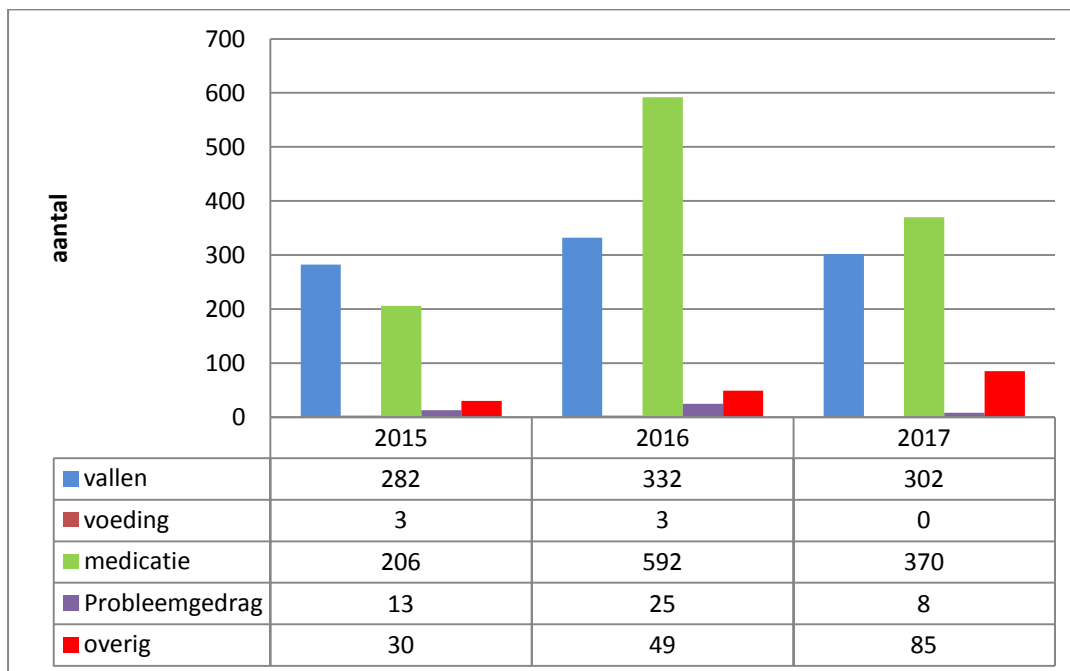
De opleidingswerkgroep zorgt voor uitvoering van het opleidingsjaarplan, waarin alle trainingen, klinische lessen en scholingen zijn opgenomen. Onderdeel hiervan is de zogenaamde opleidingscarrousel, de training en toetsing van voorbehouden en risicovolle handelingen. Dit wordt deels uitgevoerd door een extern trainings- en toetsingbureau (Goed Zorgen Tiel) op individueel niveau worden de medewerkers getraind en getoetst door de verpleegkundigen die ‘Trainer de trainer’ zijn.

Voor 2018 zijn de volgende besluiten genomen:

- LuciVer sluit zich aan bij Vilans Klick protocollen, waardoor medewerker altijd direct de meest actuele protocollen voorbehouden en risicovolle handelingen ter beschikking hebben.
- Medewerkers worden ondersteund in het bevoegd en bekwaam blijven voor de voorbehouden en risicovolle handelingen door middel van de beschikbare e-learning modules.

Meldingen incidenten cliënten (MIC)

Het aantal meldingen cliënten met betrekking tot medicatie is opvallend. Na een flinke stijging in 2016 is het medicatiedistributiesysteem aangepast. Dit heeft in 2017 tot een daling, maar ligt nog boven het niveau van 2015.

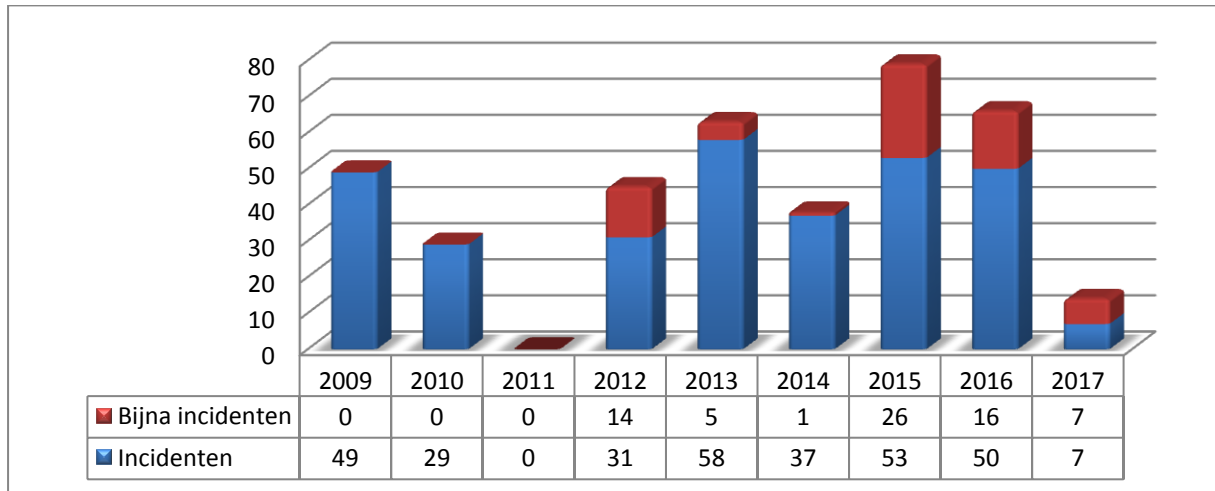


Figuur 6: Melding incidenten cliënten 2015-2017

Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM)

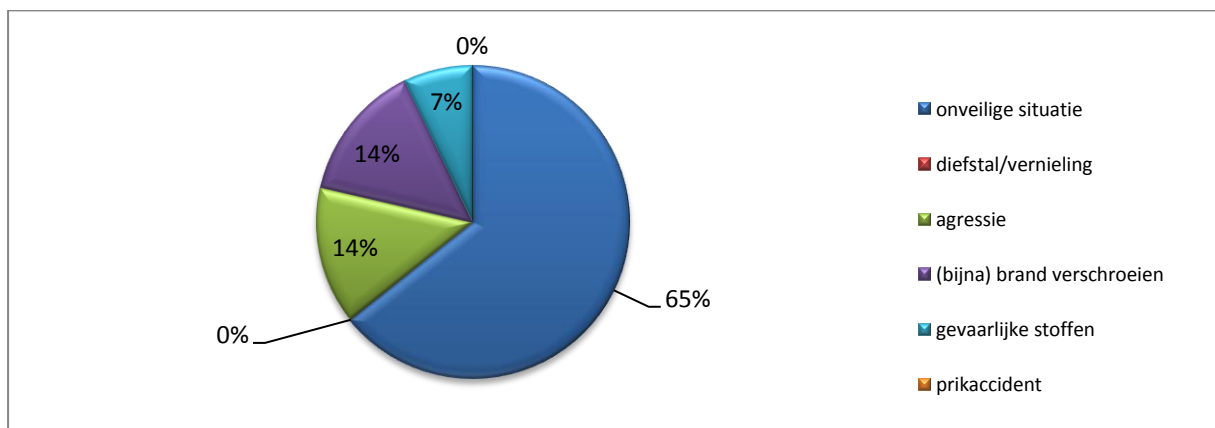
De procedure melding incidenten medewerkers (MIM) maakt veilig en zorgvuldig melden mogelijk. De meldingen worden besproken in de commissie MIM, gericht op leren en voorkomen, op basis waarvan waar nodig vervolgactie of leerelementen wordt ingezet en procedures worden aangepast.

In 2017 is er een flinke daling opgetreden in het aantal Meldingen Incidenten Medewerkers.



Figuur 7: Melding Incidenten Medewerkers 2009 t/m 2017

De meldingen die gedaan zijn, hebben met name betrekking op onveilige situaties. Waar mogelijk zijn deze situaties aangepakt.



Figuur 8: Oorzaken MIM 2017

Leveranciersbeoordeling

In 2017 hebben geen leveranciersbeoordelingen plaatsgevonden. De kritische leveranciers worden in het eerste kwartaal van 2018 beoordeeld. Eventuele verbeteracties naar aanleiding van de uitkomsten van de leveranciersbeoordeling worden door de proceseigenaren uitgevoerd.

3.3 Kwaliteitsplan 2018

Een van de opdrachten vanuit het kwaliteitskader is het maken van een kwaliteitsplan, waarin de stand van zaken en voornemens t.a.v. bovengenoemde thema's zijn beschreven. Om te voorkomen dat er binnen LuciVer meerdere plannen zijn (voortkomend vanuit in- en externe ontwikkelingen, vanuit de reguliere planning & control cyclus of vanuit in- of externe audits etc) is afgesproken dat alle plannen en acties voor het jaar 2018 in dit kwaliteitsplan zijn opgenomen.

Het kwaliteitsplan wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld; op basis van het kwaliteitsplan 2018 wordt een kwaliteitsverslag 2018 gemaakt dat vervolgens als basis dient voor het kwaliteitsplan 2019.

4. Financieel beleid

4.1 Beschrijving positie op balansdatum

In dit hoofdstuk wordt in hoofdlijnen een toelichting gegeven op de verschillende posten in de jaarrekening 2017 van LuciVer. Het jaar 2017 heeft een positief resultaat gerealiseerd van € 91.009.

Balanspositie

Vaste Activa

Het totale vermogensbeslag van de vaste activa is in vergelijking met 2016 verder afgenomen met € 83.146. Evenals de voorgaande jaren zijn de afschrijvingen in 2017 hoger dan de investeringen. LuciVer groeit toe naar een herontwikkeling van haar vastgoed. Derhalve wordt tot deze herontwikkeling elke investering bezien in het licht van de komende herontwikkeling. In totaal is in 2017 voor een bedrag van € 36.014 geïnvesteerd. De investeringen zijn met eigen liquide middelen gefinancierd. De investeringen hadden onder andere betrekking op:

- instandhouding € 3.078;
- inventaris € 13.057;
- automatisering € 19.879.

Vlottende Activa

De vlottende activa (excl. liquide middelen) zijn in het verslagjaar 2017 met € 174.422 gestegen. Deze stijging is voornamelijk toe te rekenen aan de stijging van de vorderingen inzake diverse subsidieregelingen (Zvw - zorginfrastructuur = +/- € 40.937) en vooruitbetaalde huur Talis (+/+ € 43.998). Ook is het financieringsoverschot Wlz (=terug te betalen) in 2017 omgezet in een financieringstekort (=vordering) van € 97.040.

De liquide middelen zijn ultimo 2017 gedaald naar een bedrag van € 3.240.209.

Zoals in de onderstaande tabel zichtbaar is gemaakt heeft LuciVer een liquiditeitsratio van 4,1808. Het gemiddelde liquiditeitsratio in de care-sector ligt ultimo 2016 op 1,37 (bron: jaarverslagenanalyse 2016 intrakoop).

LuciVer beschikt hiermee over meer dan voldoende liquide middelen om het deels stopzetten van de bevoorschotting (maandelijkse voorschotten van het Centraal Administratie Kantoor) op te vangen. Ook (toekomstige) investeringen in het kader van de herontwikkeling kunnen geheel of gedeeltelijk uit eigen middelen gefinancierd worden.

Liquiditeit	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Liquiditeit ratio	4,1808	3,7668
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	3.686.460	3.718.745
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	446.251	271.829
Totale kortlopende schulden	881.760	987.240

Tabel 9: Liquiditeit

Tot en met 2012 had LuciVer de aanwezige liquide middelen uitsluitend op spaarrekeningen bij de Rabobank staan. Medio 2013 zijn spaarrekeningen geopend bij ABN-AMRO en ING-bank. Aanleiding hiervoor was het genereren van een hoger rendement en het spreiden van risico's. Door de (blijvend) dalende spaarrente is het rendement op dit moment minimaal. Conform het treasury statuut is het beleggen van (tijdelijk overtollige) liquiditeiten echter niet toegestaan. Eind 2016 zijn echter wel de nog bestaande onderhandse leningen met Sint Lucia versneld afgelost.

Eigen vermogen

Het totale eigen vermogen van LuciVer bedraagt ultimo 2017 € 2.094.955. De onderstaande ratio's geven aan dat LuciVer, ondanks een moeilijk jaar, financieel gezien goed presteert. Met een solvabiliteitsratio van 52,28% blijft LuciVer ruim boven het sector gemiddelde 43,3% (bron: jaarverslagenanalyse 2016 intrakoop).

Het weerstandsvermogen, is met 24,90% ook ruim voldoende om substantiële tegenvallers op te kunnen vangen. Het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) acht een weerstandsvermogen van tussen de 15% - 20% minimaal noodzakelijk.

Solvabiliteit	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Solvabiliteitsratio (EV / BT)	52,28%	48,61%
Weerstandsvermogen (EV / TO)	24,90%	25,23%
Eigen Vermogen (EV)	2.094.955	2.003.946
Balanstotaal (BT)	4.007.457	4.122.888
Totaal opbrengsten (TO)	8.414.706	7.943.483

Tabel 10: Solvabiliteit

Langlopende schulden

Ultimo 2015 waren er nog een tweetal leningen met Sint Lucia. De resterende looptijd van deze leningen was 1 en 6 jaar. De lening met een resterende looptijd van 1 jaar werd in 2016 regulier (volledig) afgelost. In overleg met Sint Lucia is eind 2016 ook de andere lening versneld afgelost. Ultimo 2017 heeft LuciVer dus geen langlopende schulden.

Voorzieningen

De afname van de post voorzieningen is het gevolg van de afwikkeling van de claim afkoop ORT 2012-2016. Deze voorziening is in het boekjaar 2016 gevormd en is in het boekjaar 2017 grotendeels afgewikkeld. Per balansdatum staat nog een bedrag van € 14.900 voor een eventuele claim van oud werknemers van LuciVer.

Kortlopende schulden

De overige kortlopende schulden zijn in totaal met € 100.013 afgenomen. Deze lichte daling is onder andere als volgt te verklaren:

- daling saldo crediteuren ultimo 2017 (-/- € 79.809);
- daling loon gerelateerde balansposten zoals belastingen, sociale premies, pensioenen, vakantiegeld (-/- € 193.895);
- stijging vooruit ontvangen opbrengsten - overige overlopende passiva (+/+ € 59.577).

Resultatenrekening

Het jaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat.

Resultaatsratio's

Resultaatsratio	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Resultaatsratio	1,08%	- 4,27%
Resultaat Boekjaar	€ 91.009	-/- € 339.547
Totaal opbrengsten (TO)	€ 8.414.706	€ 7.943.484

Tabel 11: Resultaatsratio

In het resultaat van 2017-2016 zitten echter een aantal bijzondere posten. Als we deze kosten buiten beschouwing laten is het resultaat en de ratio 2017 (ruim) boven de gewenste 1% van de totale opbrengsten.

Genormaliseerd resultaat	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Resultaat Boekjaar	€ 94.009	-/- € 339.547
1. Overschrijding contracteerruimte WLZ 2016	€ 0	€ 99.851
Budgetcorrectie voorgaande jaren	-/- € 98.671	€ 13.251
2. Overschrijding budgetplafond ZVW 2017 / 2016	€ 1.521	€ 14.826
3. Afkoop ORT claim 2012-2016	€ 41.892	€ 172.120
4. Wervingskosten Raad van Bestuur - Raad van Toezicht	€ 20.261	€ 28.051
5. Advieskosten herontwikkeling La Verna	€ 37.067	€ 58.442
6. Transitievergoedingen en reservering kosten vertrek werknemer	€ 146.115	€ 0
7. Dotatie-vrijval voorziening langdurig zieken	€ 14.128	-/- € 49.769
Genormaliseerd resultaat Boekjaar	€ 256.322	-/- € 2.775
Genormaliseerd resultaatsratio	3,05%	- 0,03%

Tabel 12: Genormaliseerd resultaat

1. *Overschrijding contracteerruimte Wlz 2016 - Budgetcorrectie voorgaande jaren*
LuciVer had voor de Wet Langdurige Zorg (WLZ) de contracteerruimte 2016 overschreden. Hierdoor was het noodzakelijk om in de jaarcijfers 2016 een bedrag van € 99.851 in mindering te brengen op het budget Wlz-zorg. In de "ultieme herschikking 2016" (verdeling landelijke pot) in juli 2017 is de contracteerruimte alsnog naar boven vastgesteld en is over 2016 nog een bedrag van € 98.671 toegekend. Voor het jaar 2017 was deze correctie niet noodzakelijk.

2. *Overschrijding budgetplafond ZVW 2017 / 2016*

Het jaar 2017 was het tweede jaar waarbij LuciVer met de diverse individuele zorgverzekeraars afspraken (budgetplafonds) voor de Zorg Verzekerings Wet (ZVW) heeft gemaakt. Met enkele zorgverzekeraars zijn tussentijds nog herziene afspraken gemaakt over de hoogte van het budgetplafond 2017. Uiteindelijk heeft LuciVer een bedrag van € 1.521 moeten corrigeren voor het overschrijden van de diverse budgetplafonds 2016. Dit is achter al aanmerkelijk lager dan de € 14.826 in 2016.

3. *Afkoop ORT 2012-2016*

In de tweede helft van 2016 is de nieuwe CAO VVT 2016-2018 afgesloten. In deze nieuwe CAO zijn ook afspraken gemaakt over de afkoop van de ORT-claim 2012-2016 betreffende de doorbetaling van ORT bij het opnemen van vakantieverlof. Met de afkoop van de ORT-claim 2012-2016 is een bedrag gemoeid van € 214.000. Hiervan is, conform de voorschriften, een bedrag van € 172.120 opgenomen in personeelslasten van 2016 en € 41.892 in de personeelslasten van 2017.

4. *Wervingskosten Raad van Bestuur - Raad van Toezicht*

In 2016 heeft mevrouw Cornuit (Raad van Bestuur) de keuze gemaakt om LuciVer te verlaten. In 2016 heeft ook de heer Beelen (voorzitter Raad van Toezicht) wegens gezondheids-redenen zijn ambt neergelegd. Begin 2018 vertrekken tevens nog 2 leden van de Raad van Toezicht. Voor de werving van een nieuwe Raad van Bestuur en leden van de Raad van Toezicht heeft LuciVer het bureau Corsten & Corsten en Leeuwendaal in de hand genomen.

5. *Advieskosten herontwikkeling La Verna*

Samen met Talis is LuciVer bezig om het terrein La Verna een nieuwe invulling te geven. Het huidige La Verna voldoet niet meer. In dit proces van herontwikkeling laat LuciVer zich ondersteunen door Deloitte Financial Advisory services BV. Voor de kosten van de herontwikkeling is besloten dat deze eenmalige uitgaven niet op de reguliere exploitatie drukken maar uit het eigen vermogen van LuciVer mogen komen.

6. *Transitievergoedingen*

Het gaat hier om in 2017 uitbetaalde transitievergoedingen en om gemaakte afspraken inzake transitievergoedingen.

7. *Dotatie voorziening langdurig zieken*

De voorziening langdurig zieken is bestemd voor de loondoorbetalingverplichting van medewerkers die op balansdatum langdurig ziek zijn en waarvan niet verwacht wordt dat zij weer zullen terugkeren in actieve dienst. LuciVer heeft in dit kader voor twee medewerkers een bedrag gereserveerd in 2017.

Omzetontwikkeling

De som van de bedrijfsopbrengsten is in 2017 gestegen met € 471.222 (+/+ 5,9%). Voor een toelichting(en) op de gestegen som van de bedrijfsopbrengsten verwijzen wij naar de jaarrekening 2017 van LuciVer 1.1.10 Toelichting op de resultatenrekening sub 16 tot en met 18.

Ontwikkeling kosten

De som van de bedrijfslasten is ten opzichte van 2016 gestegen met € 34.689. Ook hier verwijzen wij voor verdere toelichting(en) naar de jaarrekening 2017 van LuciVer 1.1.9 Toelichting op de resultatenrekening sub 19 tot en met 24.

4.2 Financieel beleid 2018

LuciVer wil een betrouwbare en duurzame partner zijn voor al haar bewoners, klanten, medewerkers, vrijwilligers, toeleveranciers, financiers, regelgevende instanties en andere belanghebbenden. Randvoorwaarde hierbij is een financieel gezonde en sterke basis. LuciVer boekt goede resultaten. Inmiddels is een reserve opgebouwd waarmee eventuele tegenslagen opgevangen kunnen worden. LuciVer streeft naar een structurele sluitende exploitatie op zowel de zorgexploitatie alsook op de kapitaalslasten. De risico's op een tegenvaller nemen toe nu zekerheden, zoals contracteerverplichting en gegarandeerde kapitaalslastenvergoeding zijn weggevallen.

Met ingang van 2012 zijn de bekostigingsregels voor het (zorg)vastgoed ingrijpend gewijzigd. Volledige nacalculatie van kapitaalslasten is vervangen door een prestatiebekostiging gekoppeld aan de ZZP, de zogenoemde normatieve huisvestingscomponent (NHC). Hierbij geldt een overgangstermijn van zes jaar (tot en met 2017).

Met ingang van 2018 is de financiering volledig op basis van de NHC.

Toch is het niet alleen de financiële reserve die maakt dat LuciVer de toekomst met vertrouwen tegemoet ziet. Ook de "organisatie" LuciVer is een factor van belang.

Met "organisatie" bedoelen we iedereen: vrijwilligers, mantelzorgers en medewerkers van elke dienst en afdeling en van uitvoerend tot en met managementniveau.

LuciVer werkt samen met Talis aan de herontwikkeling van het terrein La Verna / Rivo Torto. Gezien de huidige economische crisis en ontwikkelingen in de financiering van de gezondheidszorg is dit een uitermate complex proces. In de loop van 2018 zal definitief duidelijk worden hoe het toekomstige La Verna verder vorm zal krijgen.

Risico's

Het structureel terugvallen van de zorgvraag is gezien de marktontwikkelingen, zeker in Wijchen en omstreken gezien de quick scan van de gemeente Wijchen, niet te verwachten. Het risico van het veranderen van de zorgvraag (intramuraal versus extramuraal) door wijzigingen van de bestaande wet- en regelgeving is wel een reëel risico. Bij de (her)ontwikkeling van het terrein La Verna / Rivo Torto is hier bij het formuleren van het programma van eisen rekening mee gehouden.

Een ander risico was de (tijdelijke) neerwaartse druk op zowel de extramurale als ook de intramurale tarieven en volume. Voor de intramurale zware zorg zijn inmiddels (deels) de extra middelen kwaliteitskader verpleeghuiszorg beschikbaar gekomen. Tot en met 2020 betekent dit dat gefaseerd 2,1 miljard voor de ouderenzorg extra beschikbaar komt. Voor de extramurale zorg blijven echter de lage tarieven een punt van aandacht. LuciVers gezonde financiële positie biedt voldoende ruimte om deze eventuele neerwaartse druk op te kunnen vangen. Wanneer echter de bekostiging vanuit de overheid structureel minder blijft, zal LuciVer de bedrijfsvoering hierop verder moeten aanpassen.

Een belangrijk risico bij het uiteen vallen van de AWBZ in drie financieringsstromen (WLZ, ZVW en WMO) is dat substitutie van budgetten in 2017 tussen de verschillende subsidie-stromen niet mogelijk is. Het is essentieel om de geleverde/te leveren zorg zo goed mogelijk te monitoren om tijdig te kunnen bijsturen om over- en onder-productie tot een minimum te beperken. Het risico van over- en onderproductie is in de begroting 2018 voorzien in de post budgetcorrectie lopend jaar.

De gezonde financiële positie van LuciVer maakt ook dat LuciVer over meer dan voldoende liquide middelen beschikt om financiële tegenvallers op te kunnen vangen en derhalve aan de financiële verplichtingen te kunnen blijven voldoen. Ook (grotere) investeringen kunnen naar verwachting binnen de huidige eigen liquiditeiten worden gedaan.

Ziekteverzuim

In de begroting 2018 is bij de berekening van de bruto-netto factor rekening gehouden met een gemiddeld ziekteverzuim van 6,0%. LuciVer heeft op dit moment een aantal langdurig zieken wat de ontwikkeling van het gemiddeld ziekteverzuim negatief beïnvloedt. Ook in de gehele zorgbranche is het gemiddelde verzuimcijfer verder gestegen. Opvallend hierin is dat het verzuim in elke duurklasse stijgt, niet alleen in het langdurige verzuim. In zowel het 1e als 2e ziektejaar is de stijging zichtbaar. In de jaarrekening van 2017 is voor het risico van langdurige ziekte wederom een analyse gemaakt of een dotatie aan de voorziening langdurige zieken noodzakelijk is. Per balansdatum is voor twee medewerkers een dotatie aan de voorziening langdurig zieken gedaan (+/- € 14.128).

Budgethouders

Met het samenstellen van de begroting 2017 is een eerste (grote) stap gezet naar intern verantwoordelijke budgethouderschap binnen LuciVer. De tweede stap was de herinrichting van de financiële administratie 2017. Met ingang van 2017 zijn diverse budgethouders verantwoordelijk voor de aan hen toegewezen kosten en opbrengsten. Het anders vorm geven van de begroting/exploitatie 2017 van LuciVer heeft reeds geleid tot een aantal nieuwe inzichten en handvatten om opbrengsten en kosten met elkaar in verband te brengen. Het intern budgethouderschap heeft voor 2017 in ieder geval geholpen om de kosten beter te beheersen.

De branche is in beweging en de ontwikkeling van de wet- en regelgeving blijft een risico vormen. Op de hoogte blijven van de ontwikkelingen en hierop acteren is hetgeen gedaan kan worden om het risico te mitigeren. Deels wordt LuciVer hierbij ondersteund door externe partijen, zoals BDO accountants en de externe controller van AAG.