

LuciVer in beweging



KWALITEITSJAARVERSLAG
2018

0 | Voorwoord

LuciVer in beweging

2018, een jaar waarin de interim Raad van Bestuur de aanzet heeft gegeven tot verdere ontwikkeling van LuciVer. Met het herijken van de strategische Visie van LuciVer in een notitie ‘Zorg van Betekenis’, het vaststellen van de financiële uitgangspunten en een transitieprogramma zijn de kaders en stappen bepaald op weg naar een toekomstbestendige organisatie.

1 september 2018 mocht ik aantreden als bestuurder van LuciVer en heb ik het stokje overgenomen. De eerste vier maanden als bestuurder heb ik vooral kennis gemaakt met de interne organisatie, haar medewerkers en de bewoners. Het voelt goed te mogen bijdragen aan deze mooie organisatie, waar medewerkers vanuit een goed hart werken aan een plek waar bewoners zich fijn voelen.

Inmiddels ben ik thuis in de organisatie en zijn de eerste stappen gezet in de uitvoering van de Visie “Zorg van Betekenis”. Want duidelijk is dat LuciVer zich nog verder kan en moet ontwikkelen. Een mooi vooruitzicht en uitdaging om 2019 mee in te gaan!

In dit kwaliteitsjaarverslag vindt u, naast de beschrijving van de organisatie en de financiële verantwoording, een overzicht van de kwaliteitsonderwerpen waaraan in 2018 is gewerkt. Veelal met een goed resultaat afgerond, andere zaken lopen door in 2019. Naast de organisatieontwikkeling krijgt de informatietechnologie (ict) vastere vorm richting implementatie in 2019 en krijgen de thema’s op het gebied van kwaliteit van zorg het komende jaar verder invulling.

Veel leesplezier!

Tanja Froidbise



1 | Inhoudsopgave

Inhoud

0 VOORWOORD	1
1 INHOUDSOPGAVE	2
2 ALGEMENE INFORMATIE EN BELEID	4
2.1. MAATSCHAPPELIJKE DOELSTELLING EN LEGITIMATIE	4
2.2. BELEID, ORGANISATIEONTWIKKELING EN RISICO-ANALYSE	5
2.3. IDENTIFICATIEGEGEVENS	6
2.4. STRUCTUUR VAN DE ORGANISATIE	6
2.5. KERNGEGEVENS	8
2.5.1. KERNACTIVITEITEN EN NADERE TYPERING	8
2.5.2. CLIËNTEN, CAPACITEIT, PRODUCTIE, PERSONEEL EN OPBRENGSTEN	8
2.5.3. WERKGEBIEDEN	10
2.6. SAMENWERKINGSRELATIES	10
3 TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	14
3.1. NORMEN VOOR GOED BESTUUR	14
3.2. SAMENSTELLING EN BEZOLDIGING BESTUURDER	14
3.3. SAMENSTELLING, BEZOLDIGING EN WERKWIJZE RAAD VAN TOEZICHT	15
3.4. PRINCIPES GOVERNANCECODE ZORG 2017	17
3.5. RANDVOORWAARDEN EN WAARBORGEN VOOR INVLOED VAN BELANGHEBBENDEN	19
3.5.1. CLIËNTENRAAD	19
3.5.2. ONDERNEMINGSRAAD	22
4 VERANTWOORDING KWALITEITSPLAN 2018 OP BASIS VAN KWALITEITSKADER VERPLEEGHUISZORG	26
4.1. PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING	26
4.2. WELZIJN EN WONEN	28
4.3. VEILIGHEID	29

4.4.	LEREN EN WERKEN AAN KWALITEIT	33
4.5.	LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT	34
4.6.	PERSONEELSSAMENSTELLING	35
4.7.	GEBRUIK VAN HULPBRONNEN.....	37
4.8.	GEBRUIK VAN INFORMATIE	37
5	FINANCIEEL BELEID	40
5.1.	BESCHRIJVING POSITIE OP BALANSDATUM.....	40
5.1.1.	BALANSPOSITIE.....	40
5.1.2.	RESULTATENREKENING	42
5.2.	FINANCIEEL BELEID 2018	43

2 | Algemene informatie en beleid

2.1. Maatschappelijke doelstelling en legitimatie

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 snel aangepast moeten kunnen worden aan de veranderende vragen van bewoner en klanten. In de notitie ‘Zorg met Betekenis’¹ geeft LuciVer aan hoe zij haar positie in het zorglandschap de komende jaren wenst in te vullen, zowel wat betreft zorgaanbod als wat betreft huisvesting.

Visie

De geschiedenis van LuciVer is betekenisvol voor de huidige identiteit. Hoewel de samenstelling van bewoners en cliënten inmiddels gemêleerd is, zijn de oude kloosterlocatie(s) en de aandacht voor zingeving nog steeds een belangrijk onderscheidend kenmerk. Indien gewenst wordt hierin ondersteuning geboden door de geestelijk verzorger.

Uitgangspunt in de visie van LuciVer is dat ieder mens op geheel eigen wijze in het leven staat. Eigen regie in wat hierin belangrijk is en hoe hier invulling aan te geven, is elementair voor wat LuciVer “goed leven, betekenisvol leven” noemt.

Anno 2018 is LuciVer een kleine maar moderne zorgorganisatie die mede door de specifieke signatuur een relevante positie inneemt in het ouderenzorglandschap.

Ontwikkelingen

LuciVer richt zich als zorgaanbieder op mensen in de levensfase waarin dagelijkse, (langdurige) zorg noodzakelijk kan zijn. In de ouderenzorg hebben zich de afgelopen jaren forse veranderingen voorgedaan.

Onder invloed van gewijzigd overheidsbeleid wonen ouderen langer zelfstandig thuis. In hun eigen woonomgeving wordt zorg en ondersteuning georganiseerd door mantelzorgers en professionele zorgverleners. Het verzorgingshuis zoals we dat vroeger kenden is daarmee opgehouden te bestaan. Pas wanneer thuis wonen écht niet meer lukt, is verhuizing naar een beschermde woonomgeving aan de orde. Per saldo betekent dit dat ouderen op latere leeftijd dan voorheen en met zwaardere zorgvraag hun intrek in een beschermde woonomgeving nemen. Veelal is sprake van psychogeriatrische aandoeningen (pg) of een combinatie van pg en somatische problematiek die vraagt om specifieke deskundigheid van de zorgverleners.

De maatschappelijke eisen ten aanzien van de kwaliteit van verpleeghuiszorg zijn hoog. Eisen zijn o.m. vastgelegd in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, dat specifieke nadruk legt op (basis)veiligheid en personeelssamenstelling.

Verblijfszorg voor religieuzen

Naast de vraag naar verblijfszorg vanuit de Wijchense gemeenschap zelf speelt ook de bijzondere betekenis van de LuciVer-locaties voor religieuze ouderen - specifiek de minderbroeders Franciscanen en zusters Franciscanessen. Alhoewel in kleinere aantallen dan voorheen, maken congregatieleden vanuit verschillende windstreken nog steeds de keuze om op latere leeftijd bij elkaar te wonen in de vroegere kloosterlocaties in Alverna.

¹ 2018

Vraag naar verblijfszorg vanuit de Wijchense gemeenschap

Momenteel zijn in de gemeente Wijchen 331 plaatsen voor intramurale ouderenzorg. Ongeveer de helft daarvan is specifiek gericht op ouderen met somatische problematiek.

Op basis van de bestaande gegevens² is er tot 2021 geen aanleiding om in de gemeente Wijchen extra capaciteit ten behoeve van intramurale ouderenzorg toe te voegen. Een toename van pg problematiek voorziet dat een groter deel van de beschikbare capaciteit ingezet zal worden voor deze doelgroep. De verwachting is dat ophoging van de capaciteit ná 2021 aan de orde zal zijn.

2.2. Beleid, organisatieontwikkeling en risico-analyse

In samenwerking met maatschappelijke partners heeft LuciVer de afgelopen jaren richting voor de toekomst gekozen. Dit is in 2018 vastgelegd in de drieluik van de toekomstige organisatie: de notitie 'Zorg met betekenis', het transitieprogramma en de financiële doorberekening.

In de plannen wordt uitgegaan van kleinschalige woonunits, die (zo) zelfstandig (mogelijk) functioneren om een goede kwaliteit van de zorg te kunnen leveren.

Deze visie is uitgangspunt voor de huisvesting, zorgaanbod en personeelssamenstelling. Het realiseren van passende huisvesting voor de verblijfszorg is hierbij essentieel.

Op basis van ontwikkelingen en toekomstvisie zijn in 2018 als belangrijkste risico's door LuciVer vastgesteld:

- *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 is in 2018 een grote stap gemaakt in het onderzoek naar de mogelijkheden voor (her)ontwikkeling. Definitieve besluitvorming wordt verwacht in 2019.
- *Het onvoldoende kunnen 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 haakt daarom aan bij de regionale initiatieven van WZW. In 2018 is geconstateerd dat het verloop van medewerkers is toegenomen; in 2019 zal derhalve het beleid ten aanzien van onboarding worden op de agenda staan.
Het in 2018 gehouden medewerkertevredenheidsonderzoek heeft aan het licht gebracht dat het werkplezier binnen de organisatie niet bij alle teams even groot was. Met de uitvoering van het gemaakte plan van aanpak, enerzijds gericht op organisatiebrede aandachtspunten en anderzijds gericht op de diverse teams, is een start gemaakt.
- *De niet-kostendekkende 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 druk op tarieven in de (met name extramurale en wmo-) zorg dwingt tot scherpe focus op onze primaire (zorg)taken. Creativiteit en andere inzet van medewerkers, vrijwilligers en het netwerk rondom onze cliënten wordt bekeken om zorg thuis te kunnen blijven bieden. Eind 2018 zijn de nieuwe inkoop tarieven voor wmo huishoudelijke verzorging bekend geworden, in 2019 worden hieromtrent definitieve keuzes gemaakt.
- *Het onvoldoende komen tot de noodzakelijke organisatieontwikkeling*
LuciVer heeft in 2017 een eerste blik gericht op de ontwikkeling van verzorgingshuis naar verpleeghuiszorg. In 2018 is het organisatieontwerp verder uitgewerkt. Bij het inspelen op

² Provinciale Monitor Wonen-Zorg

de wensen en behoeften van cliënten past ook een organisatievorm die teams en medewerkers regelruimte biedt om zelf afwegingen en beslissingen te maken. ‘Dicht bij de cliënt’ is het beste zicht op wat de cliënt wil of nodig heeft. We zijn ervan overtuigd dat dit zowel de kwaliteit van zorg als het werkplezier van onze medewerkers bevordert. We zullen de komende jaren dan ook gaan naar een organisatie waarin teams en medewerkers meer regelruimte en coachend (in plaats van hiërarchisch) leiderschap zullen ervaren.

- *ICT en technologische hulpbronnen*
LuciVer werkt aan een ict-infrastructuur waarin zorgvernieuwing en een veilige werkomgeving conform nieuwe wet- en regelgeving geborgd is. De visie op ICT is in 2018 op hoofdlijnen vastgesteld en de ICT is stabiel gemaakt. Definitieve migratie naar de cloud vindt plaats in 2019.

Vanuit deze risico-analyse is een transitietraject geformuleerd inclusief tijdsfasering. Hierin zijn de volgende projecten opgenomen:

- Huisvesting, nieuwbouw La Verna
- Kwaliteit en Veiligheid, waaronder de thema’s Visie op kleinschalig wonen, Visie op zelforganisatie, eten en drinken, ICT/domotica
- Bediening wooncomplexen, waaronder de herijking van het dienstenaanbod Rivo Torto en Portiuncula
- Personeel en Organisatie, waaronder het transitieplan formatie en het toepassen van de overheadnorm
- Samenwerking, waaronder het inrichten van de samenwerking met de Driestroom.

2.3. 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

2.4. Structuur van de organisatie

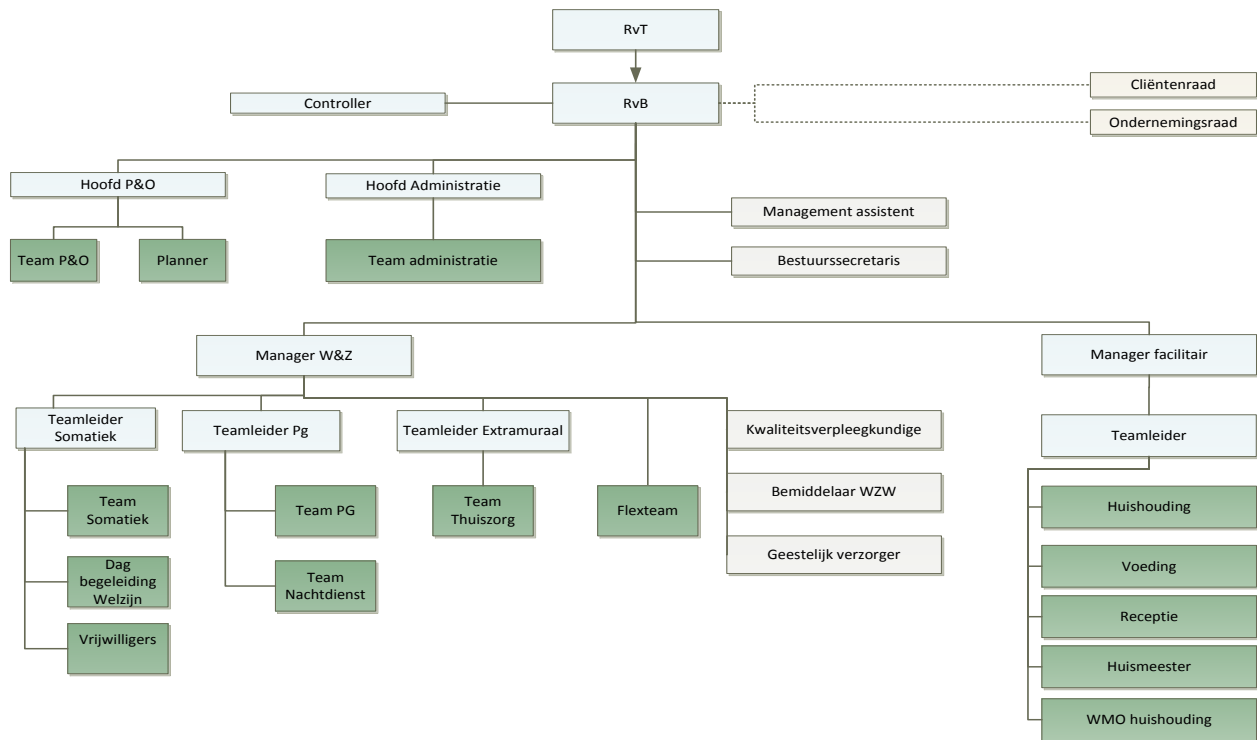
LuciVer is een stichting. Het bestuur van LuciVer wordt gevormd door een eenhoofdige Raad van Bestuur, op wiens functioneren toezicht gehouden wordt door een Raad van Toezicht. De taakverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is ingericht conform de Zorgbrede Governancecode en vastgelegd 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
Drs. T.M.M. Froidbise MBA	Raad van Bestuur
Mw. E. Stoker	Manager Welzijn & Zorg
Dhr. J. Zegers	Manager Facilitair & Wonen

Tabel 2: Bestuur en management LuciVer per 31 december 2018

Bestuur en management worden ondersteund door een staf bestaande uit³:

Mevr. E. Hermans (bestuurssecretaris), mevrouw A. Broekhoven (P&O), mevrouw A. v.d. Veer (bemiddelaar Welzijn, Zorg en Wonen), mevrouw K. van den Heuvel (hoofd administratie) en mevr. M. Stoots (managementassistente). De heer P. Brücker is als (externe) controller verbonden aan LuciVer.



Figuur 1: Organisatiestructuur LuciVer 2018

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.

³ Per 31 december 2018

2.5. Kernegegevens

2.5.1. Kernactiviteiten en nadere typering

LuciVer biedt diverse vormen van zorg en ondersteuning voor ouderen:

Verblijfszorg

LuciVer is de enige aanbieder van verblijfszorg voor ouderen in Alverna. Verspreid over twee locaties biedt LuciVer zorg met verblijf (Wlz).

Op locatie La Verna wordt pg zorg met behandeling geboden. Daarnaast kent La Verna (somatic) zorg met behandeling en verblijfszorg zonder behandeling. In het gebouw La Verna is er geen of beperkt ruimte voor toepassing van groeps- of afdelingswonen waarin een groep bewoners met elkaar een huishouden vormt.

Op de locatie Portiuncula bevinden zich twee groepen (kleinschalig wonen) met ieder 6 plaatsen psychogeriatrische zorg met behandeling.

Naast de Wlz-plaatsen biedt LuciVer ook op kleine schaal plaatsen eerstelijns kortdurend verblijf en een plaats GGZ-C.

Extramurale zorg

In de gebouwen Portiuncula en Rivo Torto biedt LuciVer extramurale zorg. Dit betreft voornamelijk thuiszorg op basis van de zorgverzekeringswet en in mindere mate overbruggingszorg voor mensen met een Wlz-indicatie.

Dagbegeleiding en vervoer

Voor cliënten die wél een Wlz-indicatie hebben maar niet in de zorginstelling wonen, alsmede voor cliënten die een WMO indicatie hebben, biedt LuciVer in samenwerking met welzijnsorganisatie MeerVoormekaar dagbegeleiding in wijkcentra De Oase en 't Achterom.

Huishoudelijke hulp (Wmo)

In het kader van een gemeentelijke aanbesteding biedt LuciVer huishoudelijke hulp bij cliënten thuis (Wmo). Deze zorgvorm geeft de mogelijkheid om in een vroeg stadium contact te maken met ouderen die wellicht ook voor andere zorgvormen in aanmerking (gaan) komen.

2.5.2. 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 2018 uitgevoerd door een totaal van ca. 200 betrokken en deskundige medewerkers (110 fte). Daarbij mag LuciVer rekenen op de inzet van een groot aantal enthousiaste en betrokken vrijwilligers die samen met de medewerkers een breed aanbod aan sportieve, culturele en recreatieve activiteiten vormgeven.

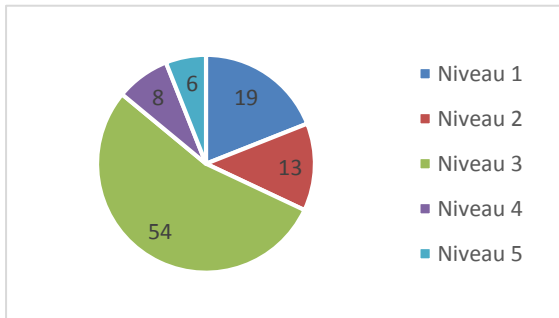
Het exploitatiebudget bedraagt 8,4 miljoen euro.

Intramuraal

LuciVer biedt zorg aan 30 bewoners op de afdelingen Psychogeriatric en 53 bewoners met somatische klachten^[1]. (28 ZZP4, 32 ZZP5, 17 ZZP6, 4 ZZP7).

Er zijn 47 bewoners in zorg gekomen. 52 bewoners zijn uit zorg gegaan.

Ruim 100 medewerkers (ca. 51 fte) zijn ingezet om de zorg aan onze bewoners te verlenen.

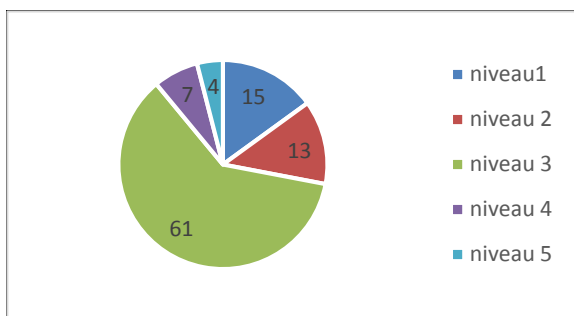


Figuur 2: Niveaus ingezet zorgpersoneel in percentages, per uren inzet (intramuraal)

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: Niveaus ingezet zorgpersoneel in percentages, per uren inzet (thuiszorg)

WMO

De medewerkers wmo (ca 6 fte, 20 mw's) verzorgen voor 88 cliënten de huishoudelijke werkzaamheden.

'Overig personeel' en overhead

Onze medewerkers worden geassisteerd door stagiaires (gemiddeld 2,1 fte per week) en vrijwilligers.

^[1] Peildatum 31/12/2018

Het team welzijn (11 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 (20 bezoekers).

Geestelijke ondersteuning wordt geboden door een geestelijk verzorger (0,66 fte). LuciVer beschikt over een verpleegkundig consulent palliatieve zorg. Specialistische inzet, zoals specialist ouderengeneeskunde, fysiotherapeut en verpleegkundige achterwacht, wordt verzorgd door inhuur via Zorggroep Maas en Waal.

De facilitaire dienst (ca. 16 fte, 37 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, 25 mw's).

Het overhead percentage (Raad van Bestuur, managers, teamleiders, staf en administratie) bedraagt per eind 2018 ca. 12%.

Ratio personeelskosten/ opbrengsten

Over heel LuciVer (intramurale zorg, dagbegeleiding, thuiszorg en wmo) bedraagt de ratio personeelskosten/opbrengsten ca 75% (2017:72%, 2016:76%, 2015:72%).

Deze ratio is marktconform; doelstelling is dit marktconform te houden.

Verzuim

De mate van verzuim is met ingang van 2018 berekend op basis van de verloonde uren. Het verzuimpercentage bedroeg in 2018 6,6%, een toename van 0,4% ten opzichte van 2017. Een plan van aanpak om het verzuim te reduceren is lopende het jaar 2018 ingezet en wordt in 2019 vervolgd.

Meer informatie met betrekking tot financiën en personele inzet is opgenomen onder de verantwoording ten behoeve van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg (paragraaf 3.6) en de financiële paragraaf (hoofdstuk 4).

2.5.3. 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.

2.6. 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 en cliënten van LuciVer.
- Vanuit de contractafspraken rond WMO, huishouding en de dagbesteding werkt LuciVer samen met de Gemeente. De herontwikkeling en nieuwbouw maakt ook dat de gemeente en LuciVer zich in intensievere samenwerking bevinden.
- Eveneens in het licht van de herontwikkeling en nieuwbouw is een convenant tot samenwerking getekend met Driestroom. Beide partijen willen ruimte huren in een nieuw te bouwen zorgcentrum 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. De contacten met zorgkantoren en zorgverzekeraars in verband met de jaarlijkse zorgcontractering zijn goed en worden door LuciVer zeer gewaardeerd.
- In samenwerking met MeerVoormekaar levert LuciVer op twee locaties in Wijchen een bijdrage aan de dagbegeleiding voor ouderen.
- De samenwerking met Malderburch in Malden is ingestoken in brede zin rondom het delen van kennis en expertise. Voortvloeiend uit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Centrum voor welzijn wonen en zorg Malderburch, Zorgcentrum Huize Rosa en Dienstencentrum Oud Burgeren Gasthuis tot partners in een Lerend Netwerk.
- Zorggroep Maas en Waal levert de expertise van een specialist ouderengeneeskunde en een multidisciplinair behandelteam gericht op verpleegzorg aan LuciVer.
- 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.

- Als lid van WZW (de Werkgeversvereniging voor Zorg en Welzijn, Jeugdzorg en Kinderopvang in Gelderland) participeert LuciVer in diverse projecten, gericht op het oplossen van (regionale) arbeidsmarktproblemen.

Stakeholders

LuciVer vindt het belangrijk om goede relaties te hebben met haar stakeholders. 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.

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.

Processen en organisatie zijn er op ingericht om aan de wensen en belangen van deze stakeholders zo goed mogelijk tegemoet te komen. Dit komt tot uiting in afspraken rondom onze dagelijkse zorg, de betrokkenheid met 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 ook de inzet van specialisten ouderengeneeskunde 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.

Woningcorporatie Talis en daarnaast zorgaanbieder Driestroom zijn beide in het herontwikkelingstraject van La Verna 'sleutelfiguren', daar 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. Regelmatig vindt overleg plaats over de ontwikkelingen binnen zorg en welzijn met de wethouder zorg en welzijn, wmo en vastgoed en beleidsmedewerker van de gemeente.

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.

Vrienden van LuciVer

Vanuit de Stichting “Vrienden van” 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; een steun in de rug voor LuciVer.



Figuur 4: CRDL

Cliënten, contactpersonen, medewerkers en vrijwilligers van LuciVer kunnen hiervoor een aanvraag indienen. In 2018 heeft de Stichting Vrienden van LuciVer een financiële bijdrage ter beschikking gesteld ten behoeve van de aanschaf van een CRDL ten behoeve van complementaire zorg en de aanschaf van een nieuw tuinstel. Deze worden beide in 2019 geleverd.

Stichting Vrienden van LuciVer beschikt over een eigen website www.vriendenvanluciver.nl.

3 | Toezicht, bestuur en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

LuciVer hanteert de Governancecode Zorg 2017 volgens het “pas-toe-én-leg-uit-beginsel” zodat een bijdrage geleverd kan worden aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van onze maatschappelijke doelstelling en aan het maatschappelijk vertrouwen.

De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de bestuurder zijn vastgelegd in de statuten die in 2015 zijn geactualiseerd en aangepast aan de vigerende wetgeving en inkoop-eisen. Stichting LuciVer is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

3.2. Samenstelling en bezoldiging bestuurder

Het jaar 2018 stond in het teken van het vertrek van de oude bestuurder en het werven van een geschikte bestuurder voor LuciVer. De voormalige bestuurder was per 1 januari 2018 afwezig en de nieuwe bestuurder is op 1 september 2018 gestart. In de tussentijd heeft een interim-Raad van Bestuur, bestaande uit de heer J. Bleijenberg (voorzitter Raad van Bestuur) en mevr. P. Stoker (manager Welzijn & Zorg, tijdelijk benoemd als lid van Raad van Bestuur), de rol van bestuurder waargenomen.

Naam	Functie	Periode	Interim ja/nee	Nevenfuncties
Mw. T.M.M. Froidbise	Bestuurder	Sinds 01-09-2018	Nee	Geen
Dhr. A.A. Bleijenberg	Voorzitter raad van bestuur	01-01-2018 t/m 02-09-2018	Ja	Voorzitter RvC woningbouwcorporatie Viveste, Bunnik
Mw. P.J. Stoker	Lid raad van bestuur	01-01-2018 t/m 31-08-2018	Ja	Geen
Dhr. A.Th.E.M. Dolmans	Bestuurder	t/m 31-07-2018	Nee	Geen

Tabel 3: Samenstelling Raad van Bestuur 2018

Voorjaar 2018 is het traject in gang gezet tot werving en selectie van een nieuwe bestuurder. Vanuit de wervingsprocedure heeft een adviescommissie bestaande uit een vertegenwoordiging van het managementteam, cliëntenraad en ondernemingsraad gesprekken gevoerd met de geselecteerde kandidaten. Het advies van deze commissie is door de Raad van Toezicht meegenomen in de besluitvorming tot benoeming van mevrouw T.M.M. Froidbise per 1 september 2018. Met de indiensttreding van de nieuwe bestuurder zijn de tijdelijke bestuurders teruggetreden.

Bezoldiging

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging inclusief 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.

In het reglement bestuurder zijn bepalingen opgenomen ter voorkoming van belangenverstrengeling. Er zijn naar het oordeel van de Raad van Toezicht in 2018 geen maatregelen nodig geweest om belangenverstrengeling te voorkomen of weg te nemen.

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht

In onderstaande tabel is de samenstelling van de Raad van Toezicht weergegeven met ieders rol, hoofd- en nevenfuncties en benoemingsgegevens.

Naam	Benoemd	Rol	Functies
<i>Dhr. M. Verweij</i>	26 april 2010 Herbenoemd: Febr. 2014 Afgetreten: 01 april 2018	Lid	Hoofdfunctie: - Voorzitter Bestuurder Coöperatie ICCO UA te Utrecht Nevenfuncties: - Voorzitter Raad van Commissarissen van eerstelijnsorganisatie Medrie BV te Zwolle - Voorzitter International Christian Medical and Dental Association UK Trust - Penningmeester Durlstone Foundation Zimbabwe
<i>Dhr. P.G.J.M. Hermsen</i>	26 april 2010 Herbenoemd: Febr. 2014 Afgetreten: 01 april 2018	Lid (op voordracht OR). Vice voorzitter per 1-4- 2016	Hoofdfunctie: - Voorzitter Bestuurder Severinus Nevenfuncties: - Lid Raad van Toezicht Vivantes, Sittard Geleen (miv 4-4-2017) - Lid Raad van Toezicht Transvorm, Tilburg (miv 1-1-2017)
<i>Dhr. P.C.J. Collignon</i>	1 juni 2011 Herbenoemd: Juli 2015 Aftredend: 1 juni 2019	Lid Vice voorzitter per 1 april 2018	Hoofdfunctie: - 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.

			Nevenfuncties: - Docent/Examinator NCOI - Voorzitter Vrienden van Hooglanderveen - Commissie Lid Gemeenteraad Nijkerk
<i>Mw. A.L.A.M. Stael</i>	5 november 2015. Aftredend: 05-11-2019	Lid (Op voordracht CR)	Hoofdfunctie: - Eigenaar bedrijf Zingeving en Zakelijkheid Nevenfuncties: - Projectleider "Van betekenis tot het Einde" - Lid redactie Zin in Zorg, Reliëf
<i>Dhr. G.P. Welling</i>	25 sept. 2017. Aftredend: 25-09-2021	Lid Voorzitter per 1 -1-2018	Hoofdfunctie: • Eigenaar Welling advies, mediation en management Nevenfuncties: • Lid Raad van Toezicht Stichting Gezondheidscentra Utrecht • Lid bestuur Sociaal Fonds Huisartsenzorg • Lid gewestbestuur PvdA Brabant
<i>Mw. L.J. Bode</i>	1 april 2018 Aftredend: 01-04-2022	Lid	Hoofdfunctie: Interim-manager en adviseur/onderzoeker bij AB (bege)leiding en advies Nevenfuncties: • Lid RvC Woningstichting Maasdriel • Lid RvC Stichting Woonstede • Voorzitter Stichting Dorp in Bedrijf • Lid regionale Klachtencommissie Woningcorporaties Nijmegen en omgeving • Lid PatiëntenAdviesRaad (PAR) van de Sint Maartenskliniek
<i>Mw. M.I. Verstraeten-Kanon</i>	1 april 2018 Aftredend: 01-04-2022	Lid (op voordracht OR)	Hoofdfunctie: HR manager Sante Partners Nevenfunctie: niet van toepassing

Tabel 4: Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent diverse aandachtcommissies waarvan de samenstelling is weergegeven in tabel 5. De zittingstermijn in commissies vanuit de Raad van Toezicht is gelijk gesteld aan de benoemingsperiode voor de Raad van Toezicht.

Portefeuilleverdeling

De Raad van Toezicht LuciVer bestaat uit vijf leden. De portefeuilleverdeling is in onderstaande tabel opgenomen.

Commissie	Portefeuillehouder	Portefeuillehouderschap per
<i>Commissie Kwaliteit & Veiligheid</i>	Dhr. M. Verweij Mw. A. Stael Mw. L. Bode	December 2011 tot 1-4-2018 November 2015 April 2018
<i>Financiële Commissie</i>	Dhr. P. Hermsen Dhr. P. Collignon Mw. M. Verstraeten	Februari 2012 tot 1-4-2018 Februari 2012 April 2018
<i>Remuneratiecommissie bestuurder</i>	Voorzitter en wisselend lid Raad van Toezicht	Per jaar wisselend

Tabel 5: Aandachtscommissies Raad van Toezicht

Honorering

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. De Raad van Toezicht heeft voor het jaar 2018 besloten om af te wijken van de NVTZ-adviesnorm en het maximale percentage te hanteren. Dit betekent een bezoldiging voor 2018 van 15% van de WNT-norm voor de voorzitter en 10% van de WNT-norm voor de leden RvT. De ontwikkelingen binnen LuciVer in 2018 zouden een dermate extra inzet en tijdinvestering van de raad vergen waardoor een hogere bezoldiging dan het NVTZ-advies gerechtvaardigd is.

Wisseling leden Raad van Toezicht

In het najaar 2017 is in verband met het bereiken van de maximale zittingsduur van de heren M. Verweij en P. Hermsen per 1 april 2018 de werving- en selectieprocedure opgestart voor twee nieuwe leden Raad van Toezicht met speciale aandacht voor invulling van de portefeuilles bestuur, lokaal en HRM. In de selectieprocedure zijn de statuten en governance code gevolgd.

Mevrouw M.I. Verstraeten-Kanon is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad. De ondernemingsraad maakte onderdeel uit van de selectiecommissie. Hiermee 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.

3.4. Principes Governancecode Zorg 2017

De Raad van Toezicht en bestuurder handelen naar de Governancecode Zorg, die vanaf 2017 van kracht is.

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 bestuurder 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.

Inspiraak, samenspraak en tegenspraak

In het management team wordt het strategisch beleid voorbereid en besproken.

Besluitvorming is zodanig ingericht dat vanuit verschillende deskundigheden toetsing plaatsvindt en advies kan worden gegeven. Op basis hiervan neemt de bestuurder, na afweging van voor- en nadelen en risico's, een weloverwogen besluit. De door de bestuurder genomen besluiten worden vastgelegd in een besluitenlijst.

Naar behoefte laat de bestuurder zich adviseren door extern deskundigen. In 2018 is expertise ingeschakeld op onder andere het gebied van ICT en vastgoed.

De interne overlegstructuur draagt bij aan een efficiënte besluitvorming, coördinatie en afstemming van de werkzaamheden. Tevens bevordert deze structuur de onderlinge betrokkenheid en een werksfeer van respect, openheid en vertrouwen.

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

In 2018 is gestart met gestructureerd inhoudelijk overleg tussen onze klachtenfunctionaris en de leden Raad van Toezicht die participeren in de kwaliteitscommissie.

De werkwijzen van medezeggenschapsorganen worden in de paragraaf 2.4 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 2018 is de vertrouwenspersoon betrokken geweest bij 3 klachten. Alle klachten zijn met betrokkenen 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 2018 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.

In 2018 hebben twee medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid de vertrouwenspersoon te vragen voor een aantal gesprekken en ondersteuning bij het aanpakken van een probleem dat voor hen binnen de organisatie op onoverkomelijke bezwaren stuitte.

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.

3.5. Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

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

3.5.1. 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, het zogenaamde intern overleg. De overlegvergaderingen met de bestuurder vinden eveneens tweemaandelijks plaats.

De cliëntenraad adviseert de bestuurder 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 Cliënt-en-Raad Zorg (NCZ).

Samenstelling cliëntenraad

In 2018 zijn er twee leden vertrokken en heeft zich één nieuw lid aangemeld, dat in de loop van het jaar eveneens bedankt heeft voor het lidmaatschap. Hierdoor bestond de cliëntenraad op 31 december 2018 uit nog slechts drie leden. Omdat als gevolg van gewijzigd overheidsbeleid mensen al een aantal jaren zo lang mogelijk zelfstandig thuis moeten blijven wonen, komen nieuwe cliënten vaak pas op hoge leeftijd bij LuciVer wonen. Een gevolg hiervan is dat cliënten soms al vrij snel na opname overlijden - familieleden en andere contactpersonen hebben

daardoor maar kort met LuciVer te maken en worden geen lid van de cliëntenraad. Pogingen nieuwe leden te werven onder cliënten, familieleden en contactpersonen hadden wellicht mede daardoor ook in de loop van 2018 weinig resultaat. Eind november is door LuciVer extern een vacature uitgezet voor leden die zich graag voor de belangen van de cliënten willen inzetten, ook al hebben ze geen directe band met LuciVer. Dit heeft een aantal sollicitanten opgeleverd. Verwachting is derhalve dat in 2019 de cliëntenraad uitgebreid zal worden.

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Portefeuille</i>
Dhr. T. Wiebe	Voorzitter vanaf april 2014	Externe en interne contacten Financiën Beleidsonderwerpen Kwaliteits- en verbeterplannen
Dhr. G. Bles	Vicevoorzitter vanaf februari 2018	Nieuwbouw/verbouw Facilitaire zaken
Mw. M. Bakker-Otten	Secretaris-penningmeester vanaf december 2016	Welzijnsactiviteiten Financiën Beleidsonderwerpen Kwaliteits- en verbeterplannen

Tabel 6 : Samenstelling cliëntenraad 31 december 2018

Overleg cliëntenraad

In 2018 heeft de cliëntenraad zes keer met de (waarnemend en interim) bestuurder vergaderd en is er vijf keer een intern overleg gehouden.

Er heeft in 2018 één keer een overleg plaatsgevonden met de Raad van Toezicht; bij deze gelegenheid zijn de nieuwe leden van de Raad van Toezicht, mevrouw A. Bode en mevr. M. Verstraeten aan een afvaardiging van de cliëntenraad voorgesteld.

Een vertegenwoordiging van de cliëntenraad heeft in 2018 deel uitgemaakt van de adviescommissie voor een nieuwe bestuurder.

In juni en september heeft de penningmeester resp. de voorzitter van de cliëntenraad deelgenomen aan het inkoopoverleg tussen LuciVer en het VGZ-zorgkantoor.

Beleidsissues, besproken onderwerpen en adviezen

In het Jaarplan 2018 van de cliëntenraad zijn de volgende speerpunten opgenomen:

1. Versterking kwaliteit cliëntenraad

- In april heeft de cliëntenraad samen met de cliëntenraad van Malderburch een workshop gevolgd van de NCZ. Belangrijkste programmapunten: het Kwaliteitskader/kwaliteitsplan, mogelijkheden tot verbetering van het contact met de achterban, en vormen van directe cliëntenparticipatie naast de indirecte (de cliëntenraad).
- Omdat in 2018 drie leden de cliëntenraad verlaten hebben, heeft er onder de leden opnieuw een herverdeling van portefeuilles plaatsgevonden.

2. Ledenwerving cliëntenraad
 - Op voorstel van de cliëntenraad is werving van cliëntenraadsleden van 'buiten' LuciVer ingezet.
3. Communicatie met de achterban
 - In het cliëntenblad Drieluik is in elk nummer een samenvatting geplaatst van de onderwerpen waarmee de cliëntenraad zich de voorgaande periode heeft beziggehouden.
 - Leden van de cliëntenraad zijn aanwezig geweest bij de klankbordbijeenkomst in oktober en de bijeenkomst 'Balanceren door het leven heen' in november.
 - Leden van de cliëntenraad zijn in juli op werkbezoek geweest op beide afdelingen van La Verna en op PG Portiuncula.
 - Op verzoek van medewerkers en familieleden heeft de cliëntenraad LuciVer verzocht een verrijdbaar toegangshek te plaatsen bij de entree van La Verna, meer zitjes in de tuin te realiseren en de duofiets veiliger te maken. Deze verzoeken zijn gehonoreerd.
4. Nieuwbouw
 - De cliëntenraad is door de bestuurder in 2018 op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen ten aanzien van de nieuwbouwplannen

De belangrijkste onderwerpen uit de overlegvergaderingen in 2018:

- Omzetting somatische zorg op afdeling 1 in psychogeriatric
- Werving nieuwe leden cliëntenraad
- Samenvoeging melding- en incidentencommissies tot de Commissie Incidenten en Advies
- Eindmeting zorgvernieuwingproject Waardigheid en Trots
- Kwaliteitsplan 2018
- Eigen bijdrage welzijnsactiviteiten PG-afdelingen
- Gewijzigd sleutelbeleid thuiszorg
- Wijzigingen in de maaltijdvoorziening op Portiuncula
- Directe vormen van cliëntenparticipatie naast de indirecte (de cliëntenraad)
- Transitie (o.a. nieuwbouw)
- Privacyreglement cliënten (AVG)
- Aanpassing wasprotocol
- Jaarrekening 2017
- Kwaliteitsjaarverslag 2017
- Begroting 2019
- Begroting 2019 cliëntenraad
- Complementaire zorg aan bewoners met dementie
- Jongdementerenden
- Bestuursbesluiten

In een apart overleg is in april door de controller een toelichting gegeven op de Jaarrekening 2017. De controller heeft in november een toelichting gegeven op de Begroting 2019.

De cliëntenraad heeft in 2018 positief geadviseerd ten aanzien van:

- Instelling van de Commissie Incidenten en Advies
- Eigen bijdrage bewoners PG en gebruikers huiskamer Trefpunt, afdeling 1
- Wijziging eten en drinken op La Verna
- Jaarrekening LuciVer 2017

- Algemene begroting LuciVer 2019 - 2021
- Begroting extra middelen LuciVer 2019 - 2021
- Kwaliteitsplan 2019 -2021
- Aanpassing zorgverleningsovereenkomst en zorgleveringsvoorwaarden

De cliëntenraad heeft geen advies uitgebracht ten aanzien van de wijziging in het sleutelbeleid van de thuiszorg; de cliëntenraad ontving de adviesaanvraag toen de beslissing al genomen was.

Als lid van de branchevereniging Actiz kan LuciVer een beroep doen op de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden. De Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden (LCvV) 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.

3.5.2. *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 van de ondernemingsraad (OR)

De ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van de medewerkers. De ondernemingsraad heeft in het verslagjaar 8 keer overleg gevoerd met de bestuurder en de P&O adviseur en afhankelijk van de agenda van het overleg ook met andere betrokkenen. Ook zijn er zogenaamde ‘bijpraat-momenten’ geweest, waarbij de bestuurder tijdens een OR vergadering langs kwam om bij te praten over zaken die speelden in de organisatie.

Daarnaast heeft de OR 1 keer met de Raad van Toezicht gesproken over organisatie-overstijgende onderwerpen en de toekomst van de organisatie.

In 2018 heeft de OR vanuit de Raad van Toezicht een adviesaanvraag ontvangen in verband met de aanstelling van een nieuwe bestuurder. Na een selectieronde, waar ook de ondernemingsraad aanwezig was, heeft de OR positief geadviseerd over de aanstelling van Mw. T. Froidbise. Zij is per 1 september 2018 als nieuwe bestuurder begonnen.

Samenstelling ondernemingsraad

Naam en team in organisatie	Functie in OR	bijzonderheden
Mevr. D. Harbers Team Psychogeriatric (PG)	Voorzitter	Per november 2018 herkozen
Mevr. M. van Eldijk Team somatiek	Lid	Per november 2018 afgetreden
Mevr. M. de Bruijn Team thuiszorg / nachtdienst	Lid	Per november 2018 afgetreden
Mevr. T. Keijzers Team thuiszorg	Lid	
Dhr. H. van den Broek Team facilitair	Lid	
Mevr. M. Lammerts Team facilitair	Lid	Per april 2018 afgetreden

Mevr. C. Raijmann Team Psychogeriatric (PG)	Lid	
Mevr. M. Serrarens Team Zorgassistenten	Lid	
Mevr. L. Berben Team WMO	Lid	Per november 2018 toegetreden
Dhr. M. Jacobs Team Facilitair	Lid	Per november 2018 toegetreden

Tabel 7: Samenstelling ondernemingsraad 2018

Overleggen

De OR heeft intern 18 keer overleg gehad, inclusief de tijd nodig was in het kader van voorbereidende vergaderingen om advies- en instemmingsaanvragen via het BOB model te bespreken (Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming).

Verder is er overleg geweest met de Clientenraad en heeft de OR twee maal een Benen Op Tafel Overleg (BOTO) gehad met de bestuurder. Een BOTO is een informeel overleg.

In 2018 hebben er 18 vergaderingen van de ondernemingsraad plaatsgevonden en daarnaast 8 overlegvergaderingen met de bestuurder.

De ondernemingsraad heeft in 2018 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot inhuur van externe deskundigen.

De OR heeft in 2018 geen overleg gehad met de Cliëntenraad. In 2019 zal dit wel weer plaatsvinden.

De OR heeft in 2018 een maal formeel overleg gehad met de Raad van Toezicht.

Informatievoorziening, advies- en instemmingsaanvragen

Verschillende zaken zijn in het verslagjaar conform de Wet op de Ondernemingsraden aan de OR ter informatie, advies of instemming voorgelegd.

Instemmingsaanvragen

1. *Instemming instelling CIA (Commissie Incidenten en Advies)*

De ondernemingsraad heeft hiermee ingestemd. Een OR lid heeft zitting in deze commissie.

2. *Zorgassistenten FWG-indeling*

Nadat in maart '18 een wijziging in taken was doorgevoerd heeft de OR gepleit voor een nieuwe FWG weging. Deze weging heeft geleid tot een hogere FWG-indeling. Mede op verzoek van de ondernemingsraad is deze indeling met terugwerkende kracht ingevoerd.

3. *Aanvulling regeling vakantieverlof*

Met deze aanvraag heeft de OR niet ingestemd, omdat de ondernemingsraad op het standpunt staat dat de CAO voldoende mogelijkheden heeft voor leidinggevende en medewerker om afspraken te maken. Hierop is de aanvraag ingetrokken.

4. *Bereikbaarheidsdienst*

De OR heeft in reactie op het voorstel tot wijziging van de bereikbaarheidsdienst geen instemming gegeven en een alternatief voorgesteld. Vervolg hierop zal plaatsvinden in 2019.

Adviesaanvragen

1. *Bezetting Nachtdienst*

In februari heeft de OR vanuit de Raad van Bestuur een adviesaanvraag bezetting nachtdienst ontvangen. De zorgvragen vanuit de cliënten in de nachten binnen La Verna, sloten niet aan op het niveau van de aanwezige nachtdienst medewerkers. Dit resulteerde in het feit dat de RvB van mening was dat het niveau van zorgassistenten onvoldoende bleek te zijn en dat er minimaal niveau helpende nodig was. De OR heeft na kritische vragen positief geadviseerd met een aantal subadviezen. Het verloop van de communicatie tijdens dit proces heeft de OR als onvoldoende ervaren en heeft de RvB verzocht hier in het vervolg extra aandacht aan te besteden.

2. *Ontwikkelingen nieuwbouw en organisatieontwikkelingen komende jaren*

Naar aanleiding van gemaakte afspraken in de overlegvergadering van januari en april is heeft de OR in juli een adviesaanvraag ontvangen de drieluik van de toekomstige organisatie: t.w. : Zorg met betekenis; Transitieprogramma en Financiële doorberekening. Deze adviesaanvraag is in juli ontvangen, inclusief een organogram, bouwtekeningen en programma van eisen.

De OR heeft aangegeven dat de raad ook apart nog in de komende tijd of jaar adviesaanvragen verwacht m.b.t. de zelforganiserende teams, samenwerking met Driestroom, een aanvraag m.b.t. investeringen op ICT en domotica gebied en een aanvraag m.b.t. het herijken van het dienstenaanbod. Daaropvolgend heeft de OR in november '18 een positief advies op inhoud gegeven 10 subadviezen, en een lijst met nog te ontvangen informatie en adviesaanvragen.

3. *Zorgassistenten toewijzing aan afdelingen*

De OR heeft op dit voorgenomen besluit positief geadviseerd. Tevens heeft de OR enkele subadviezen afgegeven, waarop de OR in 2019 een reactie van de bestuurder hoopt te ontvangen.

Ontvangen informatie

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

De OR heeft ter informatie ontvangen:

- Verzuimcijfers en RI&E
- Jaarrekening 2017 en kwaliteitsjaarverslag 2017
- MTO
- Opleidingsplan
- Kwaliteitsplan 2018
- Uitbreiding bedrijfspoli
- Sociaal Plan (in juni ontvangen)
- Samenwerking Lerende Organisaties (ikv Kwaliteitskader zorg)
- Vrijwilligersbeleid en visie
- N.a.v. vragen OR informatie ontvangen over medewerkers, die via een werkervaringsplaats binnen LuciVer werkzaam zijn.
- Evaluatie uitkomst afdeling 1.
- Profielschets nieuwe bestuurder vanuit Raad van Toezicht.
- Privacyreglement medewerkers met begeleidende brief.
- Aanstelling functie Privacy functionaris.
- Aankondiging Belteams zorgkaart.
- Realisatie opleidingsplan 2017
- Eten en drinken La Verna.

Ook in 2018 heeft de OR gewerkt aan professionalisering van de medezeggenschap. Daartoe volgen alle OR-leden zowel gezamenlijke als individuele scholing.

Verkiezingen november 2018

In verband met de vacatures heeft de OR in september verkiezingen uitgeschreven. Hiertoe wordt is het bestaande stappenplan tot uitvoering gebracht, waarbij via de bonden kandidaten zich kunnen aanmelden. Voor niet vakbondsleden kan dat via de OR.

Omdat er twee kandidaten waren hoefde er geen verkiezingsmoment te komen via stembiljetten.

Achterban

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

Er is een folder van de OR beschikbaar, waarin wordt uitgelegd wat een OR is, wat hij doet en hoe de OR-leden te bereiken zijn.

Ook verschijnt er in elke Nieuwsbrief een kort bericht van de OR.

In 2018 heeft er geen thema-avond plaatsgevonden.

Medewerkers weten de OR steeds vaker te vinden. Sommige onderwerpen zijn daarop door de OR besproken met de bestuurder. Dat heeft in 2018 zeker voor positief resultaat gezorgd. Ook is er regelmatig informeel contact geweest met meerdere medewerkers over vragen, hun zorgen en het toekomstperspectief. Deze informatie is voor de OR zeer waardevol geweest.

Commissies

Binnen de OR houden dhr. H. van den Broek en mevr. M. de Bruijn zich specifiek bezig met arbo-zaken. In 2018 heeft M. de Bruijn hiertoe deelgenomen aan vergaderingen van de ARBO-commissie.

Mevr. C. Raijman en Mevr. T. Keijzers zijn belast met organisatorische zaken en financiën. Mevr. M. Serrarens en mevr. M. van Eldijk zijn belast met de PR zaken van de OR.

De voorzitter mevr. D. Harbers is de spin in het web van de OR, waarbij zij ondersteund wordt door de ambtelijk secretaris.

Mevr. D. Harbers is als OR lid vertegenwoordigd in de CIA (voormalig MIM) commissie. De OR is ook vertegenwoordigd geweest bij de evaluatie van afdeling 1.

Scholing

De ondernemingsraad heeft in 2018 twee dagen maatwerk scholingsdagen gehad. Hierbij heeft het intern functioneren en taakverdeling centraal gestaan, maar ook de toekomstige organisatieontwikkelingen en de rol van de OR is uitgebreid besproken. Tijdens de tweede dag hebben Mw. T. Froidbise en de OR informeel met elkaar gesproken over elkaars verwachtingen in de omgang, samenwerking en informatievoorziening.

De basis tot een constructieve samenwerkingsrelatie is gelegd.

4 | Verantwoording kwaliteitsplan 2018 op basis van Kwaliteitskader verpleeghuiszorg

Het ZorgInstituut heeft in 2017 het ‘Kwaliteitskader verpleeghuiszorg’ vastgesteld, met als doel:

- 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
 - Personeelssamenstelling (voldoende en vakbekwaam personeel)
 - Gebruik van hulpbronnen
 - Gebruik van informatie

Op basis van deze thema’s is het kwaliteitsjaarplan 2018 vastgesteld. Hieronder vindt u een overzicht van de doelstellingen, de bereikte resultaten en een korte vooruitblik op 2019.

4.1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Medewerkers en vrijwilligers werken vanuit de kernwaarden Van LuciVer: Passie, Aandacht, Vertrouwen, Inspiratie en Professionaliteit.

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.

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema ‘persoonsgerichte zorg en ondersteuning’:

Persoonlijk begeleiders worden ondersteund in de kwaliteit van de uitoefening van hun werkzaamheden

Zorgverlening op individueel niveau wordt in het welkomgesprek in een informele setting afgestemd tussen cliënt, mantelzorger en persoonlijk begeleider.

De reguliere afstemming m.b.t. de zorgverlening heeft ook in 2018 plaatsgevonden:

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

Met name de deskundigheidsbevordering van de persoonlijk begeleiders is onderwerp van gesprek geweest; uit inventarisatie is gebleken dat er geen gemeenschappelijke scholingsbehoefte bestond. Op individuele basis heeft verdere professionalisering van deze functie plaatsgevonden.

Er is nadere invulling gegeven aan het onderscheidend vermogen van LuciVer

Het onderscheidend vermogen van LuciVer is beschreven in de notitie ‘Zorg met Betekenis’, tevens de startnotitie ten aanzien van de kwaliteit van zorg in de organisatieontwikkeling. Door middel van de projecten beschreven in het transitietraject (zie 2.2) worden in de komende jaren inhoud gegeven aan verbetering van de kwaliteit van zorg en het onderscheidend vermogen van LuciVer.

Complementaire zorg, niet in ons kwaliteitsjaarplan opgenomen, wel een mooi resultaat

Onze medewerkers mevr. D. Harbers (palliatief verpleegkundige) en mevr. S. v.d. Molen (kwaliteitsverpleegkundige) hebben een gedeelde 2e prijs gewonnen bij een prijsvraag, uitgeschreven door het Praag Instituut. Zij schreven de een implementatieplan voor complementaire zorg: aanvullende zorg die gegeven wordt naast de reguliere zorg. Complementaire zorg gaat uit van een holistische (de gehele mens) benadering waarbij de zorg de lichamelijke, emotionele, mentale, spirituele en sociale behoeften omvat. Het kan vermindering geven bij klachten zoals pijn, misselijkheid, braken, angst, vermoeidheid en slaapproblemen. Daarnaast richt complementaire zorg zich vooral op het bevorderen van ontspanning en comfort. Er worden verschillende methodes gebruikt om complementaire zorg te geven. Samen met de zorgvrager wordt bekeken welke vorm het beste bij hem of haar past.

4.2. Welzijn en wonen

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'welzijn en wonen':

Besluiten nemen ten aanzien van de herontwikkeling	Op basis van het haalbaarheidsonderzoek ten aanzien van de nieuwbouw, zoals dat in 2017 is afgerond, is d.m.v. de business case verder ontwikkeld. Definitieve besluitvorming rondom huisvesting La Verna wordt verwacht in 2019.
Besluiten nemen ten aanzien van toekomstvisie wonen en welzijn, met name met betrekking tot eten en drinken en het benutten van de receptie	<p>Vanuit de visie dat eten en drinken meer aandacht en beleving verdient, wordt vanaf mei 2018 het eten op de PG afdeling van Portiuncula bereid. Zo mogelijk door de bewoners samen met de zorgassistenten bereid.</p> <p>In La Verna hebben we na veel overleg met bewoners, CR en medewerkers voeding en zorg gekeken naar de mogelijkheden om het eten en drinken op een meer belevingsgerichte manier te presenteren. Gekozen is voor de mogelijkheid om 's middags of 's avonds warm te eten, op de plek waar de cliënt de voorkeur aan geeft: thuis in appartement, in een huiskamer of in de recreatieruimte. Er wordt rekening gehouden met diëten en voorkeuren. Om dit te kunnen realiseren zijn we over gegaan naar een dagmenu. Indien gewenst worden de menu's tussentijds aangepast om zo veel als mogelijk aan de wensen van de bewoners te kunnen voldoen.</p>
Uitwerken verbeteracties voortkomend uit de bevindingen van de HKZ audit december 2017	<p>HACCP vereisten zijn hierbij uitgangspunt en zijn geborgd via diverse registratielijsten.</p> <p>Om de kwaliteit van WMO huishoudelijke verzorging te optimaliseren, maken de medewerkers van dit team vanaf 2018 gebruik van checklisten die opgenomen worden in het huishoudplan.</p>
Aanpassingen uitvoeren ten gevolge van de gewijzigde behoeften van cliënten	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. Voor deze cliënten is een aparte huiskamer ingericht, waarin tevens de gezamenlijke maaltijd en welzijnsactiviteiten plaatsvinden. Zo nodig worden individuele hulpmiddelen voor de cliënt ingezet. Tijdens evaluatie bleek dat extra inzet van medewerkers noodzakelijk was, evenals aanvullende scholing om goede kwaliteit van zorg te kunnen bieden. Zowel de extra inzet als deskundigheidsbevordering is opgestart. Borging voor voldoende deskundigheid is van belang, het scholingstraject wordt in 2019 voortgezet.

Optimaliseren welzijnsaanbod

Het team welzijn coördineert de welzijnsactiviteiten binnen LuciVer. Dit varieert van activiteiten waar cliënten op basis van een 'strippenkaart' mee kunnen doen tot groepsactiviteiten op de woongroepen. Zorgmedewerkers op diverse niveaus worden bij de uitvoering van deze activiteiten betrokken. Klankbordgroep (waarin de cliëntenraad is uitgenodigd) beoordeelt de kwaliteit en actualiteit van de aangeboden activiteiten.

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

4.3. 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

Doelstelling was in 2018 te komen tot een aangepaste managementrapportage, waarin de thema's basisveiligheid zoals omschreven in het kwaliteitskader, zijn opgenomen. Mede doordat de specifieke wijze waarop de indicatoren berekend c.q. omschreven moeten worden nog niet voldoende is doorontwikkeld, is er nog geen definitief format voor de managementrapportage vastgesteld. Verwachting is dat de 1^e helft van 2019 een definitief format vastgesteld wordt, inclusief de wijze waarop de bovenstaande basisindicatoren hierin worden meegenomen.

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'veiligheid':

Basisveiligheid zorg en dienstverlening LuciVer aanscherpen

De medicatiecommissie LuciVer heeft zich in 2018 beziggehouden met de keuze van een nieuwe apotheek voor de medicatielevering via baxtersysteem aan de intramurale bewoners met behandeling. Dit vanwege voortdurende kwaliteitsproblemen m.b.t. levering en service vanuit de vorige apotheek. Daarnaast is de commissie bezig geweest met de voorbereidingen voor het digitaal voorschrijven (en later ook aftekenen) van de medicatie via het programma N Care. Tevens heeft de medicatiecommissie zich als een van haar basistaken beziggehouden met het analyseren van medicatie incidenten en zijn er daaruit verbetermaatregelen genomen die onder begeleiding van de coördinerend verpleegkundigen op de afdelingen zijn uitgevoerd. Deze verbeteracties hadden allemaal te maken met het verminderen van de kans op fouten gemaakt door de medewerkers.

De toegang tot medicatie/opiaten is aangescherpt, de procedure medicatieveiligheid is aangepast en ongeplande ziekenhuisopnamen incl. reden van de opname worden geregistreerd in het ECD.

Zowel vanuit de interne auditcommissie als een inspectiebezoek is geconcludeerd dat de infectiepreventie op enkele onderdelen niet voldoende aan de normen voldeed. Risico's m.b.t. infectiepreventie zijn opnieuw in kaart gebracht. Medewerkers zijn opnieuw geïnstrueerd over de richtlijn handhygiëne, reinigen en desinfecteren, en opslag van medische hulpmiddelen. Implementatie loopt door in 2019.

Commissie Incidenten en Advies (CIA) oprichten en implementeren

Om een betere verbanden te kunnen leggen tussen uitkomsten van de bevindingen van de Meldingen Incidenten Cliënten, Meldingen Incidenten Medewerkers, eventuele klachten, bevindingen vanuit de arbocommissie, bevindingen vanuit de Interne Audit Commissie en eventuele externe audits is een Commissie Incidenten en Advies opgericht. Deze commissie doet verbetervoorstellen en draagt zorg voor evaluatie, borging en (zo nodig) bijstelling.

Aanstellen voorzitter BOPZ-commissie

Een van de kwaliteitsverpleegkundigen is aangesteld als voorzitter van de BOPZ-commissie.

Als extra punt is lopende het jaar de uitwerking van de Algemene Verordening Gegevensbescherming toegevoegd.

Mei 2018; ingangsdatum van de nieuwe wetgeving rondom privacy, de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De aangescherpte eisen m.b.t. privacy hebben ertoe geleid dat er nieuwe privacyreglementen zijn opgesteld, zowel voor medewerkers als cliënten. Een brochure wordt vanaf 2018 verstrekt aan nieuwe cliënten en medewerkers. In een

verwerkingsregister is onder meer opgenomen welke gegevens worden bewaard, met welk doel en wie deze gegevens kan inzien of verwerken. Dit verwerkingsregister wordt regelmatig getoetst op nieuwe procedures of afspraken, waardoor het register aangepast dient te worden.

Handelen naar de AVG blijft aandachtspunt, er is een plan van aanpak opgesteld om te borgen dat hier ook in de komende jaren aandacht aan wordt besteed. Een door LuciVer aangestelde privacyfunctionaris coördineert de activiteiten ten aanzien van de AVG.

Aanvullende informatie met betrekking tot de thema's basisveiligheid

Medicatieveiligheid

Zie tevens het bovenstaande kopje 'basisveiligheid zorg- en dienstverlening LuciVer aanscherpen'.

99% van de gemelde MIC-meldingen t.a.v. medicatie zijn veroorzaakt door toedoen van medewerkers. Hiertoe zijn maatregelen genomen om dit aantal te verminderen, waaronder het digitaal aftekenen van medicatie in 2019. Gezien het aantal meldingen maakt de kwaliteitsverpleegkundige vanaf 2019 maandelijks een analyse van de meldingen en adviseert ten aanzien van kwaliteitsverbeteringen.

Decubituspreventie

De prevalentie van decubitus is vanaf 2^e helft 2018 gemonitord op organisatieniveau. De prevalentie van decubitus binnen LuciVer is laag en schommelde in 2018 rond de 2,5 % (gemeten onder de 81 bewoners met behandelen, intramuraal).

Er is binnen LuciVer een aandachtsvelder wondzorg aanwezig die zo nodig verzorgenden en verpleegkundigen kan adviseren in de juiste (preventieve) behandeling. In het verpleegproces is er standaard aandacht voor het signaleren van een (verhoogd) risico op huidletsel. Verpleegkundige interventies worden ingezet om te voorkomen dat er feitelijk decubitus ontstaat.

Onderbouwd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen

Uitgangspunten van het BOPZ-beleid binnen Stichting LuciVer zijn het non-fixatiebeleid en het niet toepassen van dwangbehandelingen en afzondering. Alleen als er geen andere mogelijkheden zijn kunnen middelen en maatregelen worden ingezet die invloed hebben op de persoonlijke vrijheid van bewoners. Indien er gekozen wordt voor inzet van maatregelen is dit om de bewoner zelf of andere bewoners te beschermen en de veiligheid te vergroten. De reden van de inzet alsmede de afbouw en evaluatie worden geregistreerd in het zorgplan.

We zien in 2018 dat op de intramurale BOPZ-afdelingen gemiddeld 24 vrijheid beperkende maatregelen op een populatie van in totaal 30 bewoners (dus 80%) wordt ingezet. Waarbij de optiscan (een elektronisch hulpmiddel dat waarschuwt als een bewoner uit bed of stoel opstaat) het meest wordt ingezet. Dit ook als preventie voor mogelijke vallen van de bewoner, zodat de verzorgende zodra ze het signaal op haar pieper krijgt snel naar de bewoner kan gaan om hulp te bieden.

LuciVer beschikt over een BOPZ-commissie die hiervoor zorg draagt. Een kwaliteitsverpleegkundige heeft de voorzittersrol overgenomen van de teamleider pg, met het doel om een meer onafhankelijke voorzitterschap te creëren. De BOPZ-commissie is in 2018 ook bezig geweest met het zich informeren over de nieuwe wet Zorg en Dwang die in 2020 de BOPZ-wetgeving zal vervangen en wat dat zal betekenen voor LuciVer (het herschrijven van de beleid hierover binnen LuciVer, het uitwerken in nieuwe werkafspraken en protocollen en implementeren hiervan op de werkvloer).

Preventie van acute ziekenhuisopnamen

Ongeplande ziekenhuisopnamen en de reden van opname zijn vanaf 2^e helft 2018 geregistreerd in het leefzorgplan. Het aantal ziekenhuisopnamen is zeer laag, vanaf 2^e helft 2018 zijn dit er 3 geweest.

De specialist ouderengeneeskunde bespreekt met alle bewoners en/of hun eerste contactpersoon de waarden en opvattingen van de bewoner over zijn/haar zorg en behandeling. Anticiperend op acute situaties, waarin die bezinning vaak niet mogelijk is, kan de bewoner en zijn/haar familie zich hierdoor voorbereiden op mogelijke opgaven in de toekomst en hier samen iets over vast te leggen in het zorgdossier. Hiermee zijn de bewoners, hun naasten/vertegenwoordigers later, ook op die acute momenten beter in staat te kiezen voor de zorg die past bij de waarden doelen van de persoon. Dit resulteert in meer passende zorg en behandeling. En bijvoorbeeld tot de goed overwogen keuze om wel of niet meer ingestuurd te willen worden in het ziekenhuis.

Commissie incidenten en advies

In 2018 zijn er totaal 28 MIM meldingen geweest, 23 minder dan in 2017. Het betrof hier 20 incidenten ongewenst gedrag van cliënten naar medewerkers, gerelateerd aan het ziektebeeld. 7 meldingen hebben betrekking op een onveiligheid op Rivo Torto in verband met inbraken die daar hebben plaatsgevonden. Daarnaast 1 melding van onheuse bejegening tussen medewerkers onderling; de leidinggevende heeft hier actie op ondernomen.

MIC meldingen over 2018 betroffen met name medicatiefouten (223, zie medicatieveiligheid).

Er is een toename geconstateerd van valincidenten (totaal 275), m.n. op de afdeling somatiek. Nadere analyse vindt plaats. 2 valincidenten zijn aan de inspectie gemeld. Prisma-analyses hiervan hebben plaatsgevonden. De inspectie heeft vervolgens beide dossiers afgesloten.

Door wisselingen in het interne auditteam en verandering van voorzitter is de uitwerking van de uitkomsten van de interne audits enige vertraging opgelopen die begin 2019 is ingehaald.

Naar aanleiding van interne audits zijn er verbeteracties uitgezet op het gebied van zorgregistratie en declaratie, opstellen en uitvoeren van het leefzorgplan, infectiepreventie en implementatie van de AVG wet.

Evaluatie van de geplande BHV-trainingen heeft aan het licht gebracht dat medewerkers niet voldoende op de hoogte zijn wat te doen bij brandmeldingen en de werking van de brandinstallatie. Extra training wordt ingezet.

4.4. Leren en werken aan kwaliteit

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'leren en werken aan kwaliteit':

Personeelsbeleid aanpassen op de nieuwe strategische visie

In verband met het opnieuw bepalen van de visie 'Zorg met betekenis' en de organisatieontwikkeling, zal aanpassing van het personeelsbeleid en bijpassende personeelsinstrumenten in de komende jaren gelijk opgaan met de projecten visie op kleinschalig wonen, visie op zelforganisatie en cliëntgerichtheid werken.

Opzetten van lerend netwerk op basis van interesse en ontwikkelingsvragen

In het jaarlijkse 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. Vanuit de visie dat medewerkers een eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van 'blijvend leren' is gestart met (bij)scholing van verpleegtechnische vaardigheden (niveau 2 t/m 5) via e-learning. Daarnaast heeft LuciVer zich in 2018 aangesloten bij Vilans Kick protocollen, waardoor medewerker altijd direct de meest actuele protocollen voorbehouden en risicovolle handelingen ter beschikking hebben.

Het lerend netwerk met Malderburch, Huize Rosa en Oud Burgeren Gasthuis is in 2018 van start gegaan. In eerste instantie met netwerkbijeenkomsten tussen de bestuurders onderling en de P&O-functionarissen onderling.

Het bestuurdersoverleg heeft o.m. geleid tot een gezamenlijke concept klachtenregeling, die in 2019 wordt geïmplementeerd. Het overleg tussen de P&O-functionarissen heeft als insteek kennis- en ervaringsuitwisseling. In 2018 zijn onderwerpen als visie ten aanzien van ontwikkelen, afoetsen verpleegtechnische vaardigheden, e-learning, nieuwe CAO-bepalingen en mogelijkheden ten aanzien van een nieuw Personeels-Informatie-systeem aan de orde geweest.

Een korte inventarisatie naar mogelijkheden tot deelname aan klinische lessen bij de samenwerkingspartners heeft nog geen concreet resultaat opgeleverd. Doelstelling is doorontwikkeling van het lerend netwerk dit wel kan gaan plaatsvinden.

Zowel het kwaliteitsplan 2019 als het kwaliteitsjaarverslag 2017 zijn aan het lerend netwerk voorgelegd.

4.5. Leiderschap, governance en management

Op het gebied van leiderschap, governance en management heeft LuciVer verbeterpunten geformuleerd, te weten:

- Verankeren medische, verpleegkundige en psychosociale expertise
- Positionering Raad van Toezicht binnen LuciVer
- Moderniseren communicatie en public relations

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'leiderschap, governance en management':

Bij eventuele wijzigingen in de raad van bestuur wordt rekening gehouden met zowel bedrijfsmatige als verpleegkundige expertise.

Bedrijfsmatige en verpleegkundige expertise vormde een harde criteria gedurende de sollicitatieprocedure. Onze nieuwe bestuurder heeft vanuit haar opleiding en gedurende haar werkcarrière ruim voldoende kennis en ervaring opgedaan in de ouderenzorg, zowel op bedrijfsmatig als op zorginhoudelijk vlak.

Opzetten verpleegkundige adviesraad

In oktober 2018 heeft het MT ingestemd met het implementatievoorstel van een Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR). Het vormen van een VVAR is een belangrijke stap in onze ambitie tot meer zelfevaluatie en kwaliteitsverbetering. De VVAR adviseert de raad van bestuur teneinde de kwaliteit van zorg te waarborgen en te verbeteren. In 2019 wordt de VVAR LuciVer geïmplementeerd, gestreefd wordt naar een regionale VVAR binnen het lerend netwerk.

De Raad van Toezicht beraadt zich op welke wijze zij zichtbaarder kan worden in de organisatie.

Om de rol van toezichthouder optimaal uit te kunnen voeren en om een gedegen klankbord en adviseur te kunnen zijn voor de raad van bestuur, is het essentieel om feeling te houden met de organisatie en kennis te hebben van de sterk in beweging zijnde ontwikkelingen in de zorg. In juni 2018 heeft de Raad van Toezicht daarom besloten de connectie tussen de organisatie en Raad van Toezicht te versterken en de informatievoorziening met raad van bestuur door andere werkvormen te veranderen. Circa 3x per jaar worden er inhoudelijke interactieve thema bijeenkomsten gehouden. Op 29 oktober 2018 vond de eerste thema bijeenkomst over Palliatieve Zorg plaats die verzorgd werd door onze eigen palliatief verpleegkundige en kwaliteitsverpleegkundige. Ook was er bij de kerstviering en bij de nieuwjaarsreceptie van bewoners en medewerkers een afvaardiging van de Raad van Toezicht aanwezig.

Introductie nieuwe website

Het is van belang dat LuciVer lokaal en regionaal op de kaart gezet wordt als een eigentijdse organisatie met aandacht voor betekenisvolle zorg en specialist op het gebied van levensvragen. Een nieuwe website is een eerste stap in deze ontwikkeling. In 2018 heeft een externe tekstschrijver op grond van input van medewerkers van LuciVer een tekst voor de website geschreven. Naar verwachting gaat de nieuwe website in 2019 live.

Opzetten beleid ten aanzien van communicatie en PR

Een communicatieplan/marketingplan is niet ontwikkeld. Voor 2019 is de doelstelling LuciVer regionaal op de kaart te zetten als eigentijdse zorgaanbieder met aandacht voor betekenisvolle zorg en specialist op het gebied van ondersteuning bij levensvragen.

4.6. Personeelssamenstelling

Zonder professionele medewerkers kan onze zorg- en dienstverlening niet worden geboden. LuciVer is dan ook van mening dat medewerkers het kapitaal van LuciVer zijn.

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'Personeelssamenstelling':

Geen externe inhuur van personeel, over voldoende formatie beschikken en een personeelsverloop van maximaal 15%

Vanuit de zorgvraag is de bijbehorende personele bezetting in kaart gebracht wat. Zorg is er ten aanzien van de invulling van vacatures van verzorgende en verpleegkundige. Extra inspanning ten aanzien van werving & selectie heeft in 2018 nog niet voldoende resultaat opgeleverd. Dankzij de extra inzet van bestaande medewerkers zijn er geen grote roosterproblemen geweest. Het verder oplopende verloop heeft geresulteerd in niet voldoende formatie en derhalve ook blijvende inzet van externe inhuur. Voor zover mogelijk is gekozen voor externe inhuur die langere tijd beschikbaar is om de kwaliteit van de zorg zoveel mogelijk te borgen. Gezien de risico's die niet voldoende formatie, roosterproblematiek en verzuimproblematiek ligt in 2019 de focus voor HR op instroom, behoud (onboarding) en reductie verzuim.

Het verder ontwikkelen van inzet van medewerkers op basis van strategische personeelsplanning is meegenomen in het transitietraject (zie 2.2) .

In deze paragraaf zijn tevens de indicatoren personeelssamenstelling verpleeghuiszorg 2018 opgenomen, berekend conform de toelichting op de indicatoren personeelssamenstelling meetjaar 2018. Vergelijking met eerdere jaren, binnen de organisatie of binnen de branche, is nauwelijks mogelijk daar deze specifieke cijfers niet eerder voorhanden zijn geweest. Jaarlijkse monitoring vindt plaats vanaf 2019.

Het betreft hier de gegevens met betrekking tot de intramurale zorg.

Aantal personeelsleden	108,5
Aantal fte	51,19
Percentage medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	32,18%
Percentage inzet fte uitzendkrachten/personeel niet in loondienst	6,70%
Percentage kosten uitzendkrachten/personeel niet in loondienst	17,56%
Gemiddelde contractomvang	0,47 fte
fte niveau 1	9,25
fte niveau 2	6,23
fte niveau 3	26,88
fte niveau 4	3,83
fte niveau 5	2,81
fte niveau 6	2,05
fte overig zorgpersoneel	2,05
Leerlingen	0,12
Aantal stagiaires	14
Aantal vrijwilligers (hele organisatie)	77
Ziekteverzuimpercentage (hele organisatie)	6,60%
Verzuimfrequentie	1,25
Percentage instroom	17%
Percentage doorstroom	5%
Percentage uitstroom	17%
Fte zorg/ cliëntratio (aantal ingezette fte per client)	0,61

Tabel 8: Indicatoren personeelssamenstelling verpleeghuiszorg 2018 (intramurale zorg)

4.7. Gebruik van hulpbronnen

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'Gebruik van hulpbronnen':

LuciVer gaat over op een nieuwe stabiele ICT infrastructuur

De beoogde ingebruikname van Care to Declare is voortijdig beëindigd; deze app bleek niet voldoende doorontwikkeld. De nieuw vastgestelde visie op ICT heeft geleid tot de keuze om in de cloud te gaan (2019); ter voorbereiding hierop is de huidige ICT-omgeving stabiel gemaakt. Tevens is besloten per eind 2019 over te stappen naar een ander ECD.

Materialen en middelen zijn op orde

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 is in 2018 opgepakt. Borging blijft aandachtspunt.

Het reeds bestaande inkoopbeleid is geoptimaliseerd en uitgebreid met een procuratieregeling.

4.8. Gebruik van informatie

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

De door LuciVer gebruikte informatiebronnen zijn:

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

Overzicht stand van zaken doelstellingen en bereikte resultaten met betrekking tot het thema 'Gebruik van informatie':

LuciVer realiseert een gemiddelde score van 8 op Zorgkaart Nederland

LuciVer gebruikt o.m. de gegevens van Zorgkaart NL om de mening van de cliënten met betrekking tot de zorg- en dienstverlening continue te volgen. De gemiddelde score van de metingen eind december was 7,5 (streefcijfer 8). 87% van de respondenten beveelt LuciVer aan.

Er heeft geen cliënttevredenheidsonderzoek plaatsgevonden in 2018. In het najaar van 2018 is er onder de bewoners van afdeling somatiek een onderzoek uitgevoerd vanuit de patiëntenfederatie getiteld "Mijn kwaliteit van leven". Het resultaat hiervan wordt in 2019 bekeken.

Verbeteren van inzicht

In 2018 is verder onderzocht wat een goed instrument zou kunnen zijn om de cliënttevredenheid te onderzoeken. In eerste instantie is gekeken naar de hierboven genoemde vragenlijst 'Mijn kwaliteit van leven'. In praktijk bleek deze vragenlijst niet geheel aan te sluiten bij de leefwereld van de huidige bewonerspopulatie binnen heel LuciVer. In 2019 wordt een definitief besluit genomen welk meetinstrument de beste informatie oplevert.

Naast de in eerdere paragrafen beschreven onderwerpen, zijn noemenswaardige gegevens uit 2018 de medewerkertevredenheid en HKZ-audit.

Medewerkertevredenheidsonderzoek

In het voorjaar van 2018 heeft LuciVer een onafhankelijk medewerkertevredenheids-onderzoek uitgevoerd, de MededwerkerMonitor.

Ongeveer 48% van onze medewerkers hebben aan deze uitnodiging gehoor gegeven (2014: 64,5%). Qua tevredenheid, mogelijkheid tot veranderen en werkbeleving heeft LuciVer lager gescoord dan de branche. De mate van bevlogenheid was hoger dan het branchegemiddelde.

Als meest aantrekkelijke kant van het werk binnen LuciVer worden benoemd de cliënten, Het werk zelf, zelfstandig werken en de sfeer en cultuur in de organisatie.

Als belangrijkste verbeterpunten zijn benoemd de communicatie, werkdruk, veranderingen/ verandering-capaciteit, opleiding en persoonlijke groei.

De verschillen in medewerkertevredenheid tussen de diverse teams was groot. Reden om per teams te brainstormen hoe het werkplezier vergroot kan worden.

Vraagstelling tijdens deze brainstormsessies/gesprekken was:

- wat zijn zaken lopen goed bij LuciVer, en moeten we zeker vasthouden
- welke zaken lopen niet goed bij LuciVer en moeten opgepakt worden.

Vanuit de uitkomsten van deze brainstormsessies is een overzicht gemaakt welke punten zowel LuciVer-breed als per team als positieve punten, en welke punten zowel LuciVer-breed als per team als verbeterpunten zijn benoemd.

Externe kwaliteits HKZ Certificering

In verband met de in juni 2018 geplande transitieaudit, waarin het kwaliteitsmanagementsysteem van LuciVer beoordeeld werd op de nieuwe HKZ norm 2015, zijn de volgende acties uitgevoerd:

- Het MT heeft vastgesteld dat LuciVer kiest voor HKZ R4-0: 2015. Het kwaliteitsbeleid is geactualiseerd, inclusief het kwaliteitsmanagementsysteem.
- Er is een stakeholdersanalyse uitgevoerd
- In samenspraak met de interne auditcommissie zijn prospectieve risico- en kansanalyses op cliënt, proces en organisatieniveau opgenomen in het auditprogramma 2018
- De methodiek (inhoud en proces) ten aanzien van managementrapportages is in 2018 onderwerp van gesprek geweest; definitieve implementatie vanaf 2019.
- LuciVer heeft ervoor gekozen één jaarlijks plan te maken, waarin zowel de directiebeoordeling als het kwaliteitsjaarverslag is opgenomen.
- Medewerkers kunnen gebruik maken van de Vilans Kick protocollen, theoretische toetsing en registratie hiervan vindt plaats door middel van e-learning. Daarnaast worden jaarlijks op een aantal vaardigheden in de praktijk getoetst door een externe organisatie.
- Het proces leveranciersbeoordeling is geactualiseerd en de leveranciersbeoordelingen 2018 zijn uitgevoerd inclusief de verbeteracties.

Uit de audit bleek dat LuciVer aan de gestelde kwalificaties voldeed, zodat de audit zonder aandachtspunten is afgerond.

5 | Financieel beleid

5.1. Beschrijving positie op balansdatum

Algemeen

In dit hoofdstuk wordt in hoofdlijnen een toelichting gegeven op de verschillende posten in de jaarrekening 2018 van LuciVer. Het jaar 2018 is wederom een moeilijk jaar geweest voor LuciVer, 2018 is afgesloten met een resultaat gerealiseerd van € 153.163 negatief.

5.1.1. *Balanspositie*

Vaste Activa

Het totale vermogensbeslag van de vaste activa is in vergelijking met 2017 verder afgenomen met € 22.090. Evenals de voorgaande jaren zijn de afschrijvingen in 2018 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 2018 voor een bedrag van € 63.932 geïnvesteerd. De investeringen zijn met eigen liquide middelen gefinancierd. De investeringen hadden onder andere betrekking op:

- instandhouding € 10.337;
- inventaris € 27.608;
- automatisering € 25.987.

Vlottende Activa

De vlottende activa (excl. liquide middelen) zijn in het verslagjaar 2018 met € 182.027 gedaald. Deze daling is voor een deel toe te rekenen aan het wegvallen van vooruitbetaalde bedragen per balansdatum. Het andere deel heeft te maken met de daling van de liquide middelen.

De liquide middelen zijn ultimo 2018 gedaald naar een bedrag van € 3.208.338.

Zoals in de onderstaande tabel zichtbaar is gemaakt heeft LuciVer een liquiditeitsratio van 2,6. Het gemiddelde liquiditeitsratio in de care-sector ligt ultimo 2017 op 1,4 (bron: jaarverslagenanalyse 2017 intrakoop). De daling van het liquiditeitsratio ten opzichte van 2017 is het directe gevolg van de stijging van de rubriek kortlopende schulden. De oorzaak hiervan wordt toegelicht bij de rubriek kortlopende schulden.

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	2,6283	4,1808
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	3.504.433	3.686.460
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	296.095	446.251
Totale kortlopende schulden	1.333.370	881.760

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 2018 € 1.941.792.

De onderstaande ratio's geven aan dat LuciVer, ondanks een moeilijk jaar, financieel gezien nog steeds goed presteert. Met een solvabiliteitsratio van 51,05% blijft LuciVer ruim boven het sector gemiddelde 34,7% (bron: jaarverslagenanalyse 2017 intrakoop).

Het weerstandsvermogen, is met 23,12% 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)	51,05%	52,28%
Weerstandsvermogen (EV / TO)	23,12%	24,90%
Eigen Vermogen (EV)	1.941.792	2.094.955
Balanstotaal (BT)	3.803.340	4.007.457
Totaal opbrengsten (TO)	8.399.168	8.414.706

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 2018 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. De verwachting is dat zich geen oud-medewerkers meer zullen melden en derhalve is deze voorziening eind 2018 vrijgevallen.

Met het definitieve besluit van Talis, op 19 april 2019 om de nieuwbouw van La Verna te realiseren, is ook de voorziening herontwikkeling La Verna aangepast. Ten laste van de voorziening is de (additionele) bijdrage van € 485.000 aan Talis gebracht. Het restant van de voorziening blijft voorlopig staan voor de noodzakelijke investeringen welke LuciVer zelf moet doen in het “nieuwe” La Verna.

Kortlopende schulden

De overige kortlopende schulden zijn in totaal met € 451.610 toegenomen. Deze stijging is onder andere als volgt te verklaren:

- stijging saldo crediteuren ultimo 2018 (+/+ € 85.246);
- stijging loon gerelateerde balansposten zoals belastingen, sociale premies, pensioenen, vakantiegeld (+/+ € 37.513);
- stijging vooruit ontvangen opbrengsten - overige overlopende passiva (+/+ € 328.851). Dit betreft onder andere de (additionele) bijdrage aan Talis van € 485.000 (zie ook toelichting eigen vermogen en voorzieningen).

5.1.2. Resultatenrekening

Het jaar 2018 is afgesloten met een negatief resultaat.

Resultaatsratio's

Resultaatsratio	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Resultaatsratio	-1,82%	1,08%
Resultaat Boekjaar	-153.163	91.009
Totaal opbrengsten (TO)	8.399.168	8.414.706

Tabel 11: resultaatsratio

In het resultaat van 2018 - 2017 zitten echter een aantal bijzondere posten. Als we deze kosten buiten beschouwing laten is het resultaat en de ratio 2018 net onder de gewenste 1% van de totale opbrengsten.

Genormaliseerd resultaat	Verslagjaar	Vorig verslagjaar
Resultaat Boekjaar	-153.163	94.009
1. Overschrijding contracteerruimte WLZ 2018	72.800	0
Budgetcorrectie voorgaande jaren 2016	0	-98.671
2. Overschrijding budgetplafond ZVW 2017/2016	163	1.521
3. ORT claim 2012-2016	-14.900	41.892
4. Advieskosten herontwikkeling La Verna	56.002	37.067
5. Transitievergoedingen	32.407	32.000
6. Dotatie-vrijval voorziening langdurig zieken	0	14.128
7. kosten bestuurswisseling 2017/2018	106.861	134.376
8. Vrijval nog te betalen huur	-26.810	0
Genormaliseerd resultaat Boekjaar	73.361	256.322
Genormaliseerd resultaatratio	0,87%	3,05%

Tabel 12: genormaliseerd resultaat

1. Overschrijding contracteerruimte Wlz 2016 - Budgetcorrectie voorgaande jaren

LuciVer heeft voor de Wet Langdurige Zorg (WLZ) de contracteerruimte 2018 overschreden. Hierdoor is het noodzakelijk om in de jaarcijfers 2018 een bedrag van € 72.800 in mindering te brengen op het budget Wlz-zorg. In de “ultieme herschikking 2018” (verdeling landelijke pot) in juli 2019 wordt naar alle waarschijnlijkheid de contracteerruimte alsnog naar boven vastgesteld en wordt over 2018 nog een bedrag van € 72.800 toegekend. Dit bedrag valt dan in het resultaat van 2019.

In 2016-2017 is de contracteerruimte ook overschreden met als gevolg een resultaat van € 98.761 in 2017 (budgetcorrectie voorgaande jaren 2016).

2. Overschrijding budgetplafond ZVW 2018 / 2017

Het jaar 2018 was het derde 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 2018. Uiteindelijk heeft LuciVer in 2017 een bedrag van € 1.521 moeten corrigeren voor het overschrijden van de diverse budgetplafonds 2017. Voor 2018 was deze correctie slechts € 163.

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.

Ultimo 2018 is het resterende bedrag van de voorziening (=€ 14.900) vrijgefallen omdat de verwachting is dat zich geen oud-medewerkers zullen melden om een claim te leggen op de afkoop ORT 2012-2016.

4. 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, Promenador en AAG. 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.

5. Transitievergoedingen

Met een tweetal medewerkers zijn in 2017 afspraken gemaakt over de beëindiging van hun dienstverband. Hier is een bedrag van € 32.000 aan eenmalige (transitie) vergoedingen uitbetaald. Ook in 2018 is vooruitlopend op de herstructurering van de voedingsdienst een transitievergoeding afgesproken.

6. 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 had in dit kader voor twee medewerkers een bedrag gereserveerd in 2017.

7. Kosten bestuurswisseling 2017/2018

In de jaarcijfers 2017 is een bedrag opgenomen inzake de kosten van het aanstaande vertrek van een medewerker van LuciVer. Deze kosten hebben betrekking op loonkosten, kosten outplacement en kosten voor rechtsbijstand.

Voor 2018 hebben deze kosten betrekking op de kosten voor de (externe) interim bestuurder, advocaatkosten en extra kosten voor werving & selectie van de nieuwe bestuurder.

8. Vrijval nog te betalen huur

Ultimo 2017 stond op de balans nog een bedrag gereserveerd voor nog te betalen huur. Dit bedrag is in 2018 vrijgevallen.

Omzetontwikkeling

De som van de bedrijfsopbrengsten is in 2018 nagenoeg gelijk gebleven. Voor een toelichting(en) op de som van de bedrijfsopbrengsten verwijzen wij naar de jaarrekening 2018 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 2017 gestegen met € 224.487. 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.

Kosten herontwikkeling La Verna

LuciVer is samen met Talis al een aantal jaren druk doende met de planontwikkeling voor de (ver)nieuwbouw van La Verna. Naast de tijdsbesteding van onze eigen medewerkers laat LuciVer zich op een aantal fronten ondersteunen door extern deskundigen. De hiermee gepaard gaande kosten zijn tot en met het boekjaar 2018 ten laste van de exploitatie gebracht.

Advieskosten herontwikkeling La Verna	Verslagjaar
- Advieskosten herontwikkeling 2016	58.442
- Advieskosten herontwikkeling 2017	37.067
- Advieskosten herontwikkeling 2018	56.002
Totaal Advieskosten herontwikkeling La Verna	151.511

Tabel 13: advieskosten herontwikkeling La Verna

5.2. 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 huisvestings component (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 2019 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 verpleeghuiscare beschikbaar gekomen. Tot en met 2020 betekend 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 tussen de verschillende subsidiestromen 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 2019 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 2019 is bij de berekening van de bruto-netto factor rekening gehouden met een gemiddelde ziektevervangings 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 2018 is voor het risico van langdurige ziekte wederom een analyse gemaakt of een dotatie aan de voorziening langdurige zieken noodzakelijk is. Per balansdatum zijn er geen medewerkers waarvoor een dotatie aan de voorziening langdurig zieken noodzakelijk is.

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 in ieder geval geholpen om de kosten beter te beheersen. In 2019 zullen we verdere stappen zetten in het proces van intern verantwoordelijke budgethouderschap.

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.