

**Jaarverantwoording  
Zorginstellingen  
2016**

**PROTESTANT-CHRISTELIJKE  
STICHTING  
WAARDEBURGH**



# **Maatschappelijk verslag 2016**



# Inhoudsopgave

## Maatschappelijk verslag

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1.    | Uitgangspunten van de verslaggeving                   | 6  |
| 2.    | Profiel van de organisatie                            | 8  |
| 2.1   | Algemene identificatiegegevens                        | 8  |
| 2.2   | Structuur van het concern                             | 8  |
| 2.3   | Kerngegevens  | 9  |
| 2.3.1 | Kernactiviteiten en nadere typering                   |    |
| 2.3.2 | Werkgebieden  |    |
| 2.4   | Samenwerkingsrelaties                                 | 10 |
| 3.    | Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap | 13 |
| 3.1   | Normen voor goed bestuur                              | 13 |
| 3.2   | Raad van Bestuur                                      | 13 |
| 3.3   | Toeziethouders (Raad van Toezicht)                    | 14 |
| 3.4   | Bedrijfsvoering                                       | 17 |
| 3.5   | Cliëntenraad  | 18 |
| 3.6   | Ondernemingsraad                                      | 20 |
| 4.    | Beleid, inspanningen en prestaties                    | 22 |
| 4.1   | Meerjarenbeleid                                       | 22 |
| 4.2   | Algemeen beleid                                       | 23 |
| 4.3   | Kwaliteitsbeleid                                      | 26 |
| 4.3.1 | Kwaliteit van zorg                                    |    |
| 4.3.2 | Klachten  |    |
| 4.3.3 | Toegankelijkheid                                      |    |
| 4.3.4 | Veiligheid  |    |
| 4.4   | Samenleving en belanghebbenden                        | 29 |
| 4.5   | Financieel beleid                                     | 30 |
| 4.6   | Risico's vanuit 2016                                  | 32 |

## Jaarrekening



# MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

## 1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Het jaar 2016 mag in vele opzichten voor Waardeburgh een goed jaar heten. De start was rustig, de zorgvraag nam gestaag toe, zowel intramuraal als extramuraal en de kwaliteit bleef op peil. Door de diverse beleidskeuzen die we maakten, werd het jaar alleen maar beter. Het venijn zat hem naar een goed Nederlands spreekwoord toch in de staart van 2016. De nieuwe cao met de nodige financiële gevolgen (ORT en eenmalige uitkering) hebben een negatieve invloed gehad op het resultaat. Daarnaast zorgden ook de productieplafonds in de zorgverzekeringswet ervoor, dat wij niet alle zorgvragen mochten beantwoorden en een cliëntenstop moesten instellen voor een aantal specifieke cliëntgroepen. Tenslotte sloeg in 2016 de arbeidsmarkt om, onder de invloed van een lager aantal afgestudeerden, meer gepensioneerden en een aantrekkende conjunctuur werd de arbeidsmarkt van een omgeving met kansen een uitdaging om voldoende personeel aan te trekken.

Hoogtepunt van 2016 was de ingebruikname van de 4<sup>e</sup> en de 5<sup>e</sup> verdieping van Overslydrecht. Na de verbouwing in de maanden september, oktober en november, keerden in december de cliënten terug op deze twee verdiepingen. Met een opening op zaterdagmorgen met ruim 450 bezoekers, die allemaal laaiend enthousiast waren over het resultaat. Overslydrecht is daarmee behouden voor de toekomst van de zorg en is door de ombouw een verpleeghuis geworden met veel vrijheid, waarin cliënten met een psychogeriatrische achtergrond zich snel thuis zullen voelen. Deze lijn zal in 2017 worden doorgetrokken, waarbij ook de rest van het pand aangepakt zal worden.

Begin 2016 ging bestuurder Ko Smittenaar met pensioen en besloot de Raad van Toezicht om met één bestuurder verder te gaan. In personele zin is 2016 de rest van het jaar opgegaan aan de ontwikkeling van en de voorbereiding op de samen verantwoordelijke teams en het voorbereiden van het afscheid van het niveau van de teamleider, waarbij dus een nieuw model van sturing is voorbereid, dat ook in 2017 zijn beslag zal krijgen. Tevens werd in 2016 een begin gemaakt met zelfroosteren als onderdeel van het samen verantwoordelijk werken in de toekomst.

In de wijkverpleging werd in 2016 gestart met het zelf indiceren van de cliënten. Ook dat is een lastig proces om te starten, maar uiteindelijk biedt de methode wel meer flexibiliteit in de aanname van cliënten voor het leveren van zorg.

Financieel sluiten we 2016 af met een positief resultaat van 2,2%, ruim € 450.000. In dit resultaat zitten de gevolgen van de cao voor de nabetaling ORT (nl. € 350.000) volledig verwerkt. De uitkomst is lager dan het jaar ervoor en de analyse van de diverse producten heeft in 2016 geleerd, dat nog meer duidelijk is geworden, dat zowel de WMO als de extramurale zorg niet bijdragen aan het resultaat.

Met het oog op de toekomst hebben we eind 2016 ook de juridische structuur gewijzigd. Waar de “Waardeburgh groep” in consolidatie bestond uit 3 stichtingen met een overlappende product-portefeuille, zijn we sinds eind december 2016 gesplitst in 2 logische entiteiten, Waardeburgh en Waardeburgh Vastgoed. De jaarrekening zal ook conform deze twee entiteiten verantwoord worden.

In december 2016 zijn we op verzoek van De Stichting beheer Zorggroep Alblasserwaard en Vijfheerenlanden, verder te noemen Present, een onderzoek gestart naar een mogelijke, niet vrijblijvende vorm van samenwerking tussen Waardeburgh en Present. De resultaten van dit onderzoek zullen in de loop van 2017 nader bestudeerd worden en in 2017 kunnen leiden tot nadere samenwerking.

De Raad van Bestuur kijkt wederom in dankbaarheid terug op 2016. De grote inzet van onze medewerkers en vrijwilligers heeft Waardeburgh, maar met name onze cliënten en bewoners, veel goeds gebracht. Bij al de inzet worden wij in ons dagelijks werk geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, een niet aflatende bron van energie en kracht om het maximale uit onszelf te halen voor onze cliënten. De toekomst in 2017 ziet de Raad van Bestuur in vertrouwen tegemoet in de wetenschap dat de grondtoon in de organisatie, ondanks alle veranderingen zowel intern als extern, positief is. Een uitdaging in de toekomst ligt open.

Peter de Wit  
Raad van Bestuur



## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

*Algemene identificatiegegevens*

|   |  |
|---|--|
| <b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b> | <b>Protestant-Christelijke Stichting Waardeburgh</b>                 |
| Adres                                     | Bonkelaarplein 7   |
| Postcode                                  | 3363 EL  |
| Plaats                                    | Sliedrecht   |
| Telefoon                                  | 0184 – 434473  |
| Identificatienr. Kamer van Koophandel     | 67742858   |
| E-mail                                    | <a href="mailto:directie@waardeburgh.nl">directie@waardeburgh.nl</a> |
| Internet                                  | <a href="http://www.waardeburgh.nl">www.waardeburgh.nl</a>           |

### 2.2 Structuur van het concern

De locaties van de Protestant-Christelijke Stichting Waardeburgh (Waardeburgh) zijn toegelaten voor:

- persoonlijke verzorging;
- verpleging;
- ondersteunende begeleiding;
- verblijf;
- behandeling.

Per 31 december 2016 heeft Waardeburgh de verantwoordelijkheid over vier intramurale locaties, te weten: Pedaja, Parkzicht, Overslydrecht en De Waard.

Waardeburgh levert zorg, verpleging, kortdurend verblijf, dagverzorging, vervoersfaciliteiten, sociëteiten en huishoudelijke diensten aan cliënten in de thuissituatie in Alblasterdam, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht en Sliedrecht.

Vanuit het wijkverpleegkundig team wordt deelgenomen aan de sociale wijkteams in de gemeenten. De wijkverpleegkundige heeft in dit team een onafhankelijke rol en positie en heeft een preventieve, signalerende en uitvoerende rol als zorgprofessional.

De organisatiestructuur is in 2016 gewijzigd, het Managementteam daalde in mei 2016, door het vertrek van één van de bestuurders, van 7 naar 6 personen. De juridische structuur is in 2016 aangepast, de stichtingen Dijkzicht en Overzicht zijn gefuseerd met stichting Waardeburgh. Deze totale stichting is daarna gesplitst in de stichting Waardeburgh Vastgoed en de stichting Waardeburgh.

## ***Medezeggenschap***

De medezeggenschap binnen Waardeburgh is conform landelijke wet- en regelgeving vormgegeven.

- Elke locatie heeft haar eigen Cliëntenraad. Vertegenwoordigers uit deze raden vormen de Centrale Cliëntenraad. Vanuit de lokale cliëntenraad is er een vertegenwoordiger aan de lokale identiteitscommissie toegevoegd.
- Elke locatie heeft tevens haar eigen Identiteitscommissie. Ook daar vormen vertegenwoordigers uit elke lokale commissie de Centrale Identiteitsraad.
- De medewerkers worden vertegenwoordigd door de centrale Ondernemingsraad binnen de stichting.

Met een vaste regelmaat vinden er overlegvergaderingen plaats tussen de Raad van Bestuur en de hierboven genoemde medezeggenschapsorganen, al dan niet in aanwezigheid van leden van de Raad van Toezicht.

## **2.3 Kerngegevens**

### **2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering**

Additioneel aan de gegevens in dit verslag hebben de navolgende kernactiviteiten plaatsgevonden in het jaar 2016:

#### ***WLZ-functies***

1. Verzorging intra- en extramuraal.
2. Verpleging intra- en extramuraal.
3. Ondersteunende begeleiding intra- en extramuraal.
4. Kortdurend verblijf / kortdurende opname.
5. Senioren dag (dagverzorging).

#### ***WMO***

De WMO-functie heeft inhoud verkregen door het bieden van huishoudelijke dienstverlening en uitbreiding van ondersteunende begeleiding aan zelfstandig wonende ouderen in de gemeenten Alblasterdam, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht en Sliedrecht.

#### ***Wijkverpleging***

De wijkverpleegkundige heeft in 2016 een cruciale rol gekregen in het indicatieproces en de regie op zorg van de cliënten. Waardeburgh kan beschikken over voldoende en gekwalificeerde verpleegkundigen om de indicatie via het gecertificeerd indicatie- en classificatiesysteem OMAHA goed te doen. Het bieden van de wijkverpleging houdt tevens het bieden van medisch specialistische verpleging thuis (MSVT) in, waarbij in opdracht van een arts medisch specialistische taken worden uitgevoerd.

### ***Private en andere activiteiten***

#### *Vervoersdienst voor ouderen (Sjuttul-dienst)*

Deze voorziening is opgezet om de mobiliteit van onze senioren intra- en extramuraal te vergroten, waardoor zij kunnen blijven deelnemen aan het maatschappelijk leven. Daarnaast worden er uitstapjes en (culturele) reisjes georganiseerd.

#### *Restaurants voor ouderen in de zorgcentra van Waardeburgh*

Deze restaurants bieden aan alle senioren in de wijk en cliënten van Waardeburgh de mogelijkheid om voor een aantrekkelijke prijs maaltijden te nuttigen in een gezellige ambiance.

#### *WaardeburghPlus*

WaardeburghPlus bestaat uit een groeiende groep senioren die lid zijn. WaardeburghPlus organiseert sociaal culturele activiteiten ten behoeve van haar leden. Iedere senior, ouder dan 55 jaar, kan lid worden. Tevens biedt WaardeburghPlus ondersteuning, korting bij leveranciers en informatievoorziening.

#### *Sociëteiten*

In alle gemeenten waar Waardeburgh zorg en diensten levert zijn er sociëteiten opgestart. Het doel van de sociëteiten is, naast het bieden van ontspanningsmomenten, het bieden van invulling van dagstructuur, ondersteuning en het bevorderen van de zelfredzaamheid, ook als nog geen indicatie voor zorg aanwezig is. Alle senioren kunnen hieraan deelnemen door lid te worden.

## **2.3.2 Werkgebieden**

Waardeburgh heeft tot haar werkgebied in 2016 de gemeenten Alblasterdam, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht, Sliedrecht en omstreken. Het zorgkantoor Waardenland te Gorinchem is het zorgkantoor waar Waardeburgh zaken mee doet.

## **2.4 Samenwerkingsrelaties**

### ***Tablis***

Waardeburgh heeft een samenwerkingsovereenkomst c.q. convenant met woningstichting Tablis Wonen te Sliedrecht. Deze samenwerking behelst woningtoewijzing door Waardeburgh en first-providerschap in woonzorgcomplexen voor senioren waar Waardeburgh mede in heeft geïnvesteerd. In 2016 is gestart met een herbezinning op de samenwerking.

### ***Salem***

Binnen het samenwerkingsverband met Salem te Ridderkerk levert deze medische en paramedische zorg en de inzet van de HEAD.

### ***De Grienden***

Een specifiek samenwerkingsverband in een onderwijsvernieuwingproject tussen het Griendencollege, Tablis Wonen en Waardeburgh. In het kader van dit project biedt Tablis Wonen binnen het Griendencollege twintig ruime zorgappartementen te huur aan. Deze twintig appartementen voldoen aan de eisen van deze tijd. Voor de bewoners is professionele zorg en verpleging van Waardeburgh beschikbaar.

Een van de bijzonderheden van dit project is, dat de leerlingen van het Griendencollege die zorgonderwijs volgen, binnen dit project werkervaring op kunnen doen. De leerlingen gaan onder begeleiding van professionele medewerkers van Waardeburgh, als stagiaire, (zorg)werkzaamheden verrichten bij de bewoners van de zorgappartementen. Ook de leerlingen van de technische afdeling zijn, indien gewenst en mogelijk, beschikbaar voor extra hulp. De bewoners worden regelmatig bij activiteiten van de school betrokken.

### ***Peulenhof***

Er is een samenwerkingsafspraken gemaakt tussen woningstichting Omnivera, gemeente Hardinxveld-Giessendam, Servanda en Waardeburgh. De afspraken hebben betrekking op de samenwerking en afstemming binnen de woonzorgzone de Peulenhof te Neder-Hardinxveld.

### ***MFC Maasplein***

De samenwerkingsafspraken tussen woningstichting Woonkracht 10, gemeente Alblasterdam, basisschool 't Nokkenwiel, kinderopvang Wasko, Rivas, Yulius en Waardeburgh betreft invulling en uitvoering van activiteiten binnen het multifunctioneel gebouw MFC Maasplein.

### ***Zorg in Papendrecht***

In het wijkservicepunt aan de Schoorweg, worden de volgende diensten aangeboden: dagverzorging, sociëteiten en opvang van thuiswonende ouderen met psychogeriatrische verschijnselen.

### ***Smile (voorheen Drechtwerk) en De Sprong***

Met beide organisaties zijn afspraken gemaakt betreffende het aanleveren, plaatsen en opleiden van medewerkers c.q. leerlingen binnen de locaties van Waardeburgh. Smile is de sociale werkvoorziening en De Sprong is een school voor praktijkonderwijs.

### ***De Maashof***

De samenwerking met Stichting De Maashof in Hardinxveld-Giessendam resulteert in de afspraak, dat Waardeburgh als first-provider optreedt binnen het woonzorgcomplex De Maashof. Tevens wijst Waardeburgh de woningen toe.

### ***Hooghe Dijk***

De Hooghe Dijk (Gemiva SVG Groep) huurt van Waardeburgh de 4<sup>e</sup> verdieping van Parkzicht ten behoeve van begeleid wonen. Waardeburgh levert ondersteunende zorg.

### ***Philadelphia***

Waardeburgh verhuurt in Parkzicht woningen ten behoeve van begeleid wonen aan Philadelphia.

### ***Albert Schweitzerziekenhuis***

Waardeburgh heeft een samenwerkingsafspraken gemaakt met het Albert Schweitzer-ziekenhuis, waarbij is overeengekomen dat het ziekenhuis de opleiding verzorgt t.b.v. van het verpleegkundig team. Ook vindt via het POINT systeem digitale communicatie plaats over de transfer van cliënten naar Waardeburgh.

### ***Overige vormen van samenwerking***

Daarnaast participeert Waardeburgh binnen:

- Alzheimer café
- Parkinson netwerk
- Netwerk Palliatief Terminale Zorg
- Drechtzorg
- Werkgeversvereniging Zorg + Welzijn
- Het overleg van identiteitsgebonden zorginstellingen in de regio

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

#### **3.1 Normen voor goed bestuur**

De Zorgbrede Governancecode is een bundeling van moderne, algemene opvattingen in de zorg over goed bestuur, toezicht en verantwoording. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur passen de richtlijnen uit de Zorgbrede Governancecode toe in de bedrijfsvoering van de organisatie. Waardeburch onderschrijft vanuit haar maatschappelijke verantwoording met name de navolgende uitgangspunten:

- De zorgorganisatie neemt de cliënt en diens gerechtvaardigde wensen en behoeften bij de zorgverlening als uitgangspunt.
- De geleverde zorg voldoet aan de daaraan verbonden kwaliteitseisen.
- De zorgverlening wordt zo effectief en efficiënt als mogelijk is binnen de daartoe beschikbare middelen aangewend.

De Raad van Toezicht stelt de externe accountant aan en ontvangt het verslag van de accountant. De accountant bespreekt het jaardocument en het managementverslag in een vergadering met de Raad van Toezicht.

#### **3.2 Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur van Waardeburch is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de organisatie. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Bestuur zich naar het belang van de organisatie, rekening houdend met het feit dat de organisatie een onderneming is met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het beheersen van risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie en voor de financiering van de organisatie. De Raad van Bestuur rapporteert frequent hierover aan de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de taak van de Raad van Toezicht. In het Reglement van Bestuur zijn deze elementen ook verwoord. De bezoldiging van de Raad van Bestuur volgt de cao VVT en valt binnen de WNT-2. Per 11 mei 2016 heeft de heer Smittenaar de Raad van Bestuur verlaten vanwege pensionering.

#### ***Samenstelling Raad van Bestuur per 31/12/2016***

| <b>Naam</b> | <b>Bestuursfunctie</b> | <b>Nevenfuncties</b>  |
|-------------|------------------------|---|
| B.P. de Wit | Voorzitter             | <ul style="list-style-type: none"><li>- Bestuurder Stichting Waardeburch en stichting Waardeburch Vastgoed</li><li>- Bestuurslid Stichting Peculium</li><li>- Directeur Blace bv</li><li>- Voorzitter RVC Woonstichting Land van Altena</li><li>- Lid Raad van Toezicht Stichting Willem van Oranje</li><li>- Bestuurslid Vereniging Kerkrentmeesterlijk beheer</li><li>- Voorzitter College van Kerkrentmeesters Protestantse Gemeente Waalwijk</li><li>- Voorzitter Stichting Elja Vlas</li></ul> |

### 3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht)

Vanaf 1 januari 2016 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende personen:

| Naam  | Beroep/nevenfuncties  |
|---|---|
| De heer G.B. van der Vlies<br>Voorzitter                                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Wethouder Hendrik-Ido-Ambacht (tot 1 mei 2016)</li><li>- Bestuurder MEE Plus (vanaf 1 mei 2016)</li><li>- Lid Raad van Toezicht stichting CVO AV (per 1 maart 2016).</li><li>- Lid Raad van advies Transmissie</li></ul>  |
| De heer A.P. van Leeuwen<br>Vicevoorzitter<br>Voorzitter auditcommissie | <ul style="list-style-type: none"><li>- Penningmeester Bijbelvereniging</li><li>- Penningmeester Stichting Deo Volente</li><li>- Voorzitter commissie van Beheer NGK A-dam-centrum</li><li>- Vicevoorzitter ledenraad PCOB</li></ul>  |
| Mevrouw M.E. Kok  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Docent Nederlands als eerste en tweede taal bij Digi Taalhuis Gooi</li><li>- Secretaris Liturgische werkgroep Bethlehemkerk Hilversum</li><li>- Voorleeskracht voor ouderen, een samenwerkingsproject van o.a. de Stichting Thuis in Dementie en de Bibliotheek</li></ul> |
| Mevrouw drs. J.P. Quist<br>(vanaf 24 mei 2016)                          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Eigenaar Quist Leiderschap &amp; Management</li><li>- Independent Consultant WeConnect</li></ul>  |
| De heer R.J.A. Pranger<br>(tot 21 september 2016)                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Ondernemer met onderneming Prinzip.</li></ul>   |

De Raad van Toezicht vergaderde in 2016 zes keer namelijk : 16 maart, 24 mei, 21 september, 26 oktober, 14 november en 14 december. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht 2 december telefonisch vergaderd over de onderzoeksopdracht voor de samenwerking met De Stichting beheer Zorggroep Alblasserwaard en Vijfheerenlanden, verder te noemen Present.

Tevens heeft op 25 november een gezamenlijke vergadering met de Raad van Toezicht van Present plaatsgevonden over de onderzoeksopdracht voor de verkenning van de samenwerking tussen beide organisaties.

Alle vergaderingen waren samen met de Raad van Bestuur. Deze vergaderingen vonden plaats aan de hand van agenda en vergaderstukken, volgens de statuten en governance code. Voorafgaand aan iedere vergadering was er een agendaoverleg tussen voorzitter, vicevoorzitter en de Raad van Bestuur.

### ***Samenstelling Raad van Toezicht***

Per 24 mei is mevrouw Quist toegetreden als lid van de Raad van Toezicht. Zij is tevens benoemd als lid van de auditcommissie.

Per 21 juli is de heer Pranger benoemd als programmamanager bij Lelie Zorggroep. In verband met het aanvaarden van deze functie heeft de heer Pranger in goed overleg met de Raad van Toezicht besloten om per 21 september te vertrekken als lid van de Raad van Toezicht.

In verband met het onderzoek naar verregaande samenwerking met zorgorganisatie Present is besloten om de vacature vooralsnog niet in te vullen.

De heer A.P. van Leeuwen is per 1 januari 2017 herbenoemd voor zijn tweede periode als lid van de Raad van Toezicht.

### ***Auditcommissie***

De auditcommissie vergaderde tweemaal met de Raad van Bestuur. De auditcommissie overlegde met de accountant en de Raad van Bestuur over de jaarrekening. Deze is grondig doorgesproken en de risico's zijn in beeld gebracht.

### ***Samenwerking in de regio***

Waardeburgh werkt actief samen in de regio met diverse identiteitsgebonden zorgaanbieders. Met Present is eind 2016 afgesproken om te onderzoeken in hoeverre de samenwerking kan worden geïntensiveerd. Hiertoe hebben de Raden van Toezicht van Present en Waardeburgh goedkeuring gegeven aan een onderzoeksopdracht. Doel van deze opdracht is dat beide bestuurders een voorbereidingstraject starten met als beoogd einddoel de ondertekening van een intentieverklaring als basis voor de gewenste personele, organisatorische en juridische samenwerking.

### ***Themabijeenkomst met het Managementteam***

In januari heeft de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur en het Managementteam tijdens een informeel overleg gesproken over relevante interne en externe ontwikkelingen van Waardeburgh. Specifiek is daarbij gesproken over de organisatieontwikkeling, waaronder de herstructurering van het leidinggevend kader.

### ***Zelfevaluatie***

In de vergadering van 14 december heeft de Raad van Toezicht zijn functioneren als team en de rol van de individuele leden besproken. Op basis van deze zelfevaluatie is een aantal afspraken gemaakt. Een ervan is om extra aandacht te besteden aan de wijze waarop de toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht kan worden versterkt bij de intensivering van samenwerking met andere organisaties.

### ***Werkbezoek***

Op 14 december heeft de Raad van Toezicht een werkbezoek gebracht aan de locatie Overslydrecht.



### ***Raad van Bestuur.***

Per 11 mei heeft de heer Smittenaar, lid van de Raad van Bestuur, in verband met zijn pensionering, de organisatie verlaten.

In het najaar hebben de voorzitter en de vicevoorzitter namens de Raad van Toezicht een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd met de voorzitter van de Raad van Bestuur. Doel hiervan was o.a. om te bepalen of de tijdelijke overeenkomst met hem zou worden omgezet in een contract voor onbepaalde tijd. Ter voorbereiding op het beoordelingsgesprek heeft de Raad van Toezicht gesprekken gevoerd met een delegatie van de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en het Managementteam. In december heeft de Raad van Toezicht, op basis van een positieve beoordeling, besloten om de heer De Wit met ingang van 15 april 2017 als voorzitter van de Raad van Bestuur te herbenoemen. De duur van de benoeming is daarbij vastgesteld voor onbepaalde tijd.

### ***Overleg met Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Centrale Identiteitsraad***

Volgens de planning in de jaarcyclus was een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht bij enkele (overleg)vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Centrale Identiteitsraad aanwezig.

### ***Onderwerpen die zijn behandeld in de vergaderingen van de Raad van Toezicht***

De RvT heeft de volgende onderwerpen besproken:

- Brieven Ondernemingsraad.
- Kwaliteitsverslagen.
- Cliënttevredenheid.
- Jaarverslaglegging en managementletter accountant.
- Verslagen Raad van Bestuur en de verantwoording bedrijfsvoering.
- Notitie betreffende fictieve dienstbetrekking toezichthouders.
- Rol en relatie met de centrale identiteitsraad.
- Verhuurbeleid.
- Verslagen auditcommissie.
- Tussenrapportage gesprekken zorgaanbieders door voorzitter Raad van Bestuur.
- Strategie en samenwerking in de regio.
- Stakeholdersbeleid.
- Verslag gesprekken met Centrale Identiteitsraad en Centrale Cliëntenraad.
- Rooster van aftreden.
- Scholing Raad van Toezicht.
- Evaluatie uitvoering opdracht werving lid Raad van Toezicht door bureau Spijtenburg.
- Nieuwe Governancecode Zorg.
- Auditplan accountant.
- Renteopslag en discussie Rabobank.
- Strategisch kader 2018.
- Waardigheid en trots.
- Leningenoverzicht.
- Treasurystatuut.

### ***Ter goedkeuring/besluitvorming***

De Raad van Toezicht heeft goedkeuring gegeven aan de volgende onderwerpen:

- Juridische herstructurering inclusief statuten en aktes.
- Voorstel tot fusie Waardeburgh met Dijkzicht en Overzicht.
- Herstructurering leidinggevend kader.
- Jaardocumenten 2015 Waardeburgh, Dijkzicht, Overzicht en Peculium.
- Jaarpakket 2016 bestaande uit de begroting, jaarplan en financieel beleid.

### ***Besluitvormend***

De Raad van Toezicht heeft een besluit genomen over de volgende onderwerpen.

- Benoeming de heer ir. B.P. de Wit als voorzitter van de Raad van Bestuur.
- Interne notitie leningenportefeuille.
- Notitie klasse-indeling.
- Benoeming mevrouw drs. J.P. Quist als lid van de Raad van Toezicht.
- Informatieprotocol.
- Toezicht kader.
- Reglement van Toezicht, reglement auditcommissie.
- Profielen Raad van Toezicht.
- Keuze accountant.
- Rooster van aftreden.
- Stakeholdersbeleid.
- Vaststellen van de opdracht aan de accountant en instemmen met de offerte van Deloitte.
- Vaststellen van het vergaderrooster.
- Aanstellen nieuw lid Raad van Toezicht.

*G.B. van der Vlies*

*voorzitter Raad van Toezicht*

## **3.4 Bedrijfsvoering**

Stichting Waardeburgh en stichting Waardeburgh Vastgoed en de aan haar gelieerde stichting Peculium leveren een groot aantal verschillende vormen aan zorg en overige diensten. Daardoor is Waardeburgh een veelomvattende organisatie.

De managers (zorg, P&O, facilitaire dienst en administratieve dienst) leggen tweewekelijks in een bilateraal werkoverleg verantwoording af aan de Raad van Bestuur. Maandelijks worden binnen het managementoverleg onder leiding van de Raad van Bestuur onder andere de bedrijfsprocessen, beleidsvorming en –uitvoering, productie, jaarplannen en begroting besproken om de organisatie “in control” te houden.

In het verslagjaar zijn er interne AO/IC-controles gehouden, waaruit gebleken is dat wij ruim voldoen aan de wettelijk gestelde eisen. De monitoring door het zorgkantoor geeft hetzelfde beeld. Voor 2016 zijn door Deloitte verklaringen afgegeven van de juistheid en volledigheid van de productiegegevens.

De managementinformatie was in 2016 wederom goed op orde. Per kwartaal zijn er deelrapportages verschenen, die gepresenteerd zijn aan de Raad van Toezicht. De jaarplannen, exploitatiebegroting, investeringsbegroting, liquiditeitsprognose en het opleidingsjaarplan zijn door de Raad van Bestuur opgesteld en vastgesteld. De Raad van Toezicht heeft deze plannen goedgekeurd.

De bedrijfsvoering is en wordt gestoeld op het vastgestelde treasurybeleid en op risicomanagement.

Er is actief beleid gevoerd op scheiden wonen en zorg, met name ten aanzien van de reductie van plaatsen en de verhuur van woningen binnen de intramurale setting.

Deskundigheidsbevordering van medewerkers en professionalisering van expertiseteams hebben in 2016 opnieuw speciale aandacht gekregen in de bedrijfsvoering.

### **3.5 Cliëntenraad**

Elke locatie heeft haar eigen Cliëntenraad, die met name zorgdraagt voor die zaken die de eigen locatie betreffen, binnen de normen, rechten en plichten die wettelijk en/of via regelgeving landelijk zijn vastgelegd. Een afvaardiging van elk der raden vormt samen de Centrale Cliëntenraad, die zich met name bezighoudt met locatie-overstijgend beleid en/of aangelegenheden. De vertegenwoordigers hebben een mandaat meegekregen om besluiten te mogen nemen binnen de Centrale Cliëntenraad.

Afgesproken is dat er 4 keer per jaar een overlegvergadering tussen de Raad van Bestuur en de Centrale Cliëntenraad plaatsvindt en daarnaast heeft de Raad van Bestuur 2 keer per jaar een overlegvergadering met iedere lokale Cliëntenraad afzonderlijk.

De raden hebben een jaarbudget, waarmee zij hun activiteiten kunnen financieren. Conform de wet- en regelgeving worden de Cliëntenraden door de Raad van Bestuur om advies en/of instemming gevraagd bij (beleids)onderwerpen die daarvoor in aanmerking komen.

Stichting Waardeburch is aangesloten bij de landelijke commissie vertrouwenslieden.

Het verslag van de Centrale Cliëntenraad over 2016 is hieronder weergegeven.

#### **JAARVERSLAG 2016 - CENTRALE CLIËNTENRAAD**

##### ***Algemeen***

De Centrale Cliëntenraad bestaat uit vertegenwoordigers van de lokale Cliëntenraden van Waardeburch, behorende bij de vestigingen Overslydrecht en Parkzicht te Sliedrecht, Pedaja te Hardinxveld-Giessendam en De Waard te Alblasterdam.

De volgende personen maakten in het verslagjaar deel uit van de Centrale Cliëntenraad:

|               |   |         |                                     |
|---------------|---|---------|-------------------------------------|
| Overslydrecht | : | De heer | C. Breur <i>(tot 15-12)</i>         |
|               |   | Mevrouw | B. Peters                           |
|               |   | Mevrouw | M. Mudde <i>(vanaf 01-06)</i>       |
| Parkzicht     | : | Mevrouw | C. Versteeg                         |
|               |   | De heer | A. Lanser <i>(tot 16-03)</i>        |
|               |   | De heer | J. Drenkelford <i>(vanaf 16-03)</i> |
| Pedaja        | : | De heer | J.L. Evertse <i>(voorzitter)</i>    |
|               |   | De heer | F. Geerlof                          |
| De Waard      | : | De heer | J. Erkelens                         |
|               |   | De heer | J. van Es.                          |

In het verslagjaar over 2015 is geconstateerd dat de Centrale Cliëntenraad nog niet voldoende professioneel werkt. Intussen is hierin verbetering gekomen. De heer Drenkelford heeft de functie van secretaris op zich genomen en voorafgaande aan elke vergadering van de Centrale Cliëntenraad met de Raad van Bestuur, wordt een voorvergadering gehouden. Een en ander verloopt thans naar behoren.

### **Vergaderingen**

De Centrale Cliëntenraad vergaderde in het jaar 2016 viermaal en wel op 19 maart, 24 juni, 23 september en 16 december. Bij de vergadering van 19 maart 2016 waren enkele leden van de Raad van Toezicht aanwezig. Een deel van deze vergadering, waarin specifiek overleg plaatsvond met de Raad van Toezicht, vond plaats buiten aanwezigheid van de leden van de Raad van Bestuur.

### **Onderwerpen**

De Centrale Cliëntenraad heeft zich in 2016 over de volgende bijzondere onderwerpen gebogen.

- a. Omvorming Overslydrecht tot een vestiging met verpleeghuiszorg.
- b. Samenstelling Raad van Toezicht.
- c. Juridische herstructurering van Waardeburgh.
- d. Transformatie leidinggevend kader.
- e. Vorming Huurdersraad.
- f. Project Waardigheid & Trots.
- g. Nieuwe reglementering Centrale Cliëntenraad en de Cliëntenraden.
- h. Inrichtingen tuinen bij de diverse vestigingen.
- i. Voorzieningen in de situatie gescheiden wonen/zorg.
- j. Gehouden Audit.
- k. Samenwerking in de regio.
- l. Aanslagen gemeentelijke belasting als gevolg van huisnummering.
- m. Personeelsbezetting in de avond en nacht.

Vaste punten van bespreking vormen de financiële stand van zaken, de toekomst van Waardeburgh (samenwerking/fusie) en de ontwikkelingen in de zorg.

### ***Adviezen en instemming***

Daar waar op grond van de wet advies of instemming benodigd was, konden, na overleg en eventuele aanpassing van de voorstellen, positieve adviezen worden verstrekt. Over de overige onderwerpen kon in het algemeen eveneens instemming worden bereikt.

### ***Overleg met het Zorgkantoor***

Een of meerdere leden van de Centrale Cliëntenraad woonden het overleg van de Raad van Bestuur met het Zorgkantoor bij en konden daaraan als volwaardige gesprekspartners deelnemen.

### ***Kwaliteit van het overleg***

Het overleg, zowel met de Raad van Bestuur, als de Raad van Toezicht, vond steeds plaats in een open en constructieve sfeer.

*Mr. J(oop).L. Evertse*  
*voorzitter Centrale Cliëntenraad*

## **3.6 Ondernemingsraad**

De medewerkers worden vertegenwoordigd door de centrale Ondernemingsraad binnen de Stichting. Met een vaste regelmaat vinden er overlegvergaderingen plaats tussen de Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur.

De Ondernemingsraad heeft een eigen jaarverslag uitgebracht. Onderstaand een samenvatting van dit verslag.

### **JAARVERSLAG 2016 ONDERNEMINGSRAAD (samenvatting)**

#### ***Algemeen***

Naast de onderwerpen die in het jaarplan van Stichting Waardeburch worden genoemd, heeft de Ondernemingsraad ook haar eigen jaarplan opgesteld en uitgevoerd. Veel tijd is besteed aan de Kanteling en de herstructurering leidinggevend kader. Elders in dit jaarverslag leest u meer over deze onderwerpen. De Ondernemingsraad is in 2016 veranderd qua bezetting. Eén van de leden heeft besloten om te stoppen met het ondernemingsraad werk. Met het aantal personeelsleden binnen Waardeburch komen we uiteindelijk op het gewenste aantal leden wat de WOR voorschrijft. We zijn dankbaar voor de ondersteuning van onze ambtelijk secretaris, die ons ook het afgelopen jaar weer met raad en daad heeft bijgestaan.

#### ***Samenwerking Raad van Bestuur***

In 2016 zijn er 6 overlegvergaderingen geweest met de Raad van Bestuur, waarvan 2 met een delegatie van de Raad van Toezicht. Tijdens de vergadering met de Raad van Toezicht wordt tevens de algemene gang van zaken besproken. Voorafgaand aan de overlegvergadering is er een overleg tussen twee afgevaardigden van de Ondernemingsraad en de voorzitter van de Raad van Bestuur. Tijdens dit overleg worden de agenda-punten van de Ondernemingsraad en van de Raad van Bestuur voor de overlegvergadering vastgesteld en worden overige zaken besproken. Van dit overleg wordt een verslag gemaakt, wat wordt vastgesteld in de overlegvergadering.

Het overleg met de Raad van Bestuur is constructief en verloopt in goede harmonie. Naast bovengenoemd aantal geplande vergaderingen, zijn ook extra vergaderingen ingelast vanwege de ontwikkelingen binnen de stichting.

### **Advies-, instemmingsaanvragen en initiatiefvoorstellen**

Er zijn in 2016 verschillende advies- en instemmingsaanvragen aan de Ondernemingsraad voorgelegd. De commissie WOR heeft deze aanvragen grondig bestudeerd en haar advies voorgelegd aan de voltallige Ondernemingsraad, waarna deze een besluit heeft genomen. Onderstaand overzicht is een weergave van de ontvangen instemmingsaanvragen in het kader van artikel 27 van de WOR (Wet op de Ondernemingsraden) en diverse adviesaanvragen volgens artikel 25:

|  |            |
|--|------------|
| - Verbouwing Overslydrecht                 | Advies     |
| - Eénhoofdige Raad van Bestuur             | Advies     |
| - Waardigheid en trots                     | Advies     |
| - Herstructurering leidinggevend kader     | Advies     |
| - Vacature Raad van Toezicht               | Advies     |
| - Juridische herstructurering              | Advies     |
| - Vermelding website Waardeburgh           | Initiatief |
| - Communicatie Waardeburgh                 | Initiatief |
| - Vaststelling kader decentrale werktijden | Instemming |

### **Training**

De Ondernemingsraad heeft diverse trainingen gevolgd. Dit zijn gezamenlijke trainingen maar ook individuele trainingen over een specifiek onderwerp, bijvoorbeeld ARBO.

### **Commissies**

Binnen de Ondernemingsraad zijn verschillende commissies benoemd.

Zij houden zich bezig met een specifiek gebied en verzorgen de voorbereiding van de onderwerpen op dit gebied voor de OR-vergadering. De volgende commissies zijn in 2016 benoemd: Financiën, ARBO, PR, Kanteling, WOR, Herstructurering leidinggevend kader.

### **Tot slot**

De Ondernemingsraad kiest prioriteiten uit de jaardoelen van Stichting Waardeburgh om doelgericht te werken en haar tijd efficiënt te gebruiken. Door middel van de nieuwsbrieven houdt de Ondernemingsraad het personeel, onze achterban, op de hoogte van haar werk. De inbreng vanuit de organisatie is nodig en wordt zeker gewaardeerd.

De Ondernemingsraad wil samen met de Raad van Bestuur werken aan goede zorg voor personeel en organisatie, zodat we met elkaar waardevolle zorg aan de cliënten kunnen blijven leveren.

*Peter van der Schalie*  
voorzitter Ondernemingsraad

## 4. **Beleid, inspanningen en prestaties**

### 4.1 **Meerjarenbeleid**

#### **Missie**

Waardeburgh is een organisatie die uit naastenliefde, geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, zorg biedt. Onder zorg verstaat Waardeburgh het aanbieden van alle diensten en middelen die bijdragen aan het welbevinden van de cliënt.

#### **Visie**

Waardeburgh is een vooruitstrevende en daadkrachtige zorgaanbieder, die kwalitatief hoogwaardige zorg en dienstverlening verstrekt aan zorgconsumenten. Het doel is de hoogst mogelijke kwaliteit van het leven te benaderen. De cliënt wordt benaderd en gezien als een mens met een te respecteren eigenwaarde en als medeverantwoordelijke partner binnen het zorgproces.

Het leven wordt gezien als beschermwaardig en de mens als uniek wezen als essentieel onderdeel binnen de zingeving van het menselijk bestaan.

Basisbegrippen van waaruit wordt gewerkt zijn: wederzijds respect, wederzijds vertrouwen en gelijkwaardigheid. Ook het behoud van de eigen cultuur en identiteit van de afzonderlijke locaties is daarbij van groot belang.

#### **Uitgangspunten**

Ten behoeve van het cliëntgericht aanbieden van een breed en samenhangend zorgpakket, heeft Waardeburgh samenwerkingsverbanden met Salem, Albert Schweitzerziekenhuis, de woningstichtingen in de vier gemeenten, de stichtingen welzijn ouderen in de vier gemeenten en andere zorgaanbieders, waaronder Gemiva, Philadelphia, Present voor u, Crabbefhof en Rivas.

Het welbevinden van de cliënt staat centraal. Dit komt onder meer tot uiting in de volgende aspecten:

- Elke cliënt heeft een *eigen reisgids* als leidraad voor de zorg- en dienstverlening.
- De reisgids heeft een *dynamisch karakter* en wordt in overleg met de cliënt frequent geëvalueerd en zo nodig aangepast aan de dan geldende omstandigheden van de cliënt.
- Ook *medewerkers zijn cliënten* van de organisatie en van elkaar; dit principe is in een ieders handelen doorgevoerd.
- De *organisatie is de voorwaarden scheppende basis*, waarin de medewerker zich ontplooit en waar de cliënt zich veilig en mee verbonden voelt.

Een onlosmakelijk onderdeel van ons gevoerde beleid is het kwaliteitsbeleid. Het kwaliteitsbeleid van Waardeburgh is vastgelegd in het kwaliteitsbeleidsplan.

## **4.2 Algemeen beleid**

### **ZORG**

Na de ingrijpende veranderingen die de transitie van de zorg in 2015 met zich meebracht stond 2016 voornamelijk in het teken van het verder inregelen en consolideren van de wijzigingen.

#### ***Herstructurering leidinggevend kader***

Tevens is in 2016 de eerder ingezette wijziging van de leidinggevenden structuur geëffectueerd. Zo is met alle leidinggevenden één of meerdere gesprekken gevoerd over hun wensen en ambities in het kader van Leidinggeven 2015-2018. Tevens hebben een aantal leidinggevenden gesolliciteerd op (nieuwe) functies, zoals Manager Integrale Zorg en Planner. Eind 2016 hadden alle leidinggevenden een plaats in de nieuwe structuur van Waardeburgh. Tevens zijn twee vacatures Manager Integrale Zorg vervuld met externe kandidaten. De daadwerkelijke plaatsing vond plaats in de eerste maanden van 2017.

#### ***Verpleegkundig team***

Het Verpleegkundig Team is in 2016 eveneens geherstructureerd, waarbij de zes verpleegkundigen niveau 5 (dan wel in opleiding) het kernteam vormen voor de indicatiestellingen en het uitvoeren van de herindicaties. Deze indicaties worden uitgevoerd volgens het OMAHA model. Zij zijn gekoppeld aan vaste teams en locaties, zodat ze daar ook 'bekende gezichten' worden. Tevens wordt vanuit het Verpleegkundig Team deelgenomen aan het Sociaal Team Sliedrecht.

#### ***Overslydrecht***

Qua verbreding van het zorgaanbod is medio oktober 2016 Overslydrecht geopend voor BOPZ-vrije zorg aan PG-bewoners. In eerste instantie is in de twee volledig herbouwde en aan de nieuwe eisen aangepaste verdiepingen, gestart met deze vorm van zorg. De medewerkers verlenen in integrale teams de zorg. Deze teams bestaan uit medewerkers afkomstig vanuit de zorg, restauratieve dienst en huishouding. De eerste ervaringen van bewoners en medewerkers zijn veelbelovend. De volledige verbouwing zal volgens planning medio oktober 2017 zijn afgerond. Tevens is er op 26 november 2016 een Open Dag georganiseerd, waar ongeveer 450 bezoekers op af kwamen. Deze dag was een groot succes.

#### ***WMO***

De veranderingen in het zorgstelsel laten met name op het WMO-terrein, een gestage terugloop zien. Er wordt strak geïndiceerd door de WMO-consulenten, hetgeen zijn effecten heeft op bijvoorbeeld de deelname aan de dagbestedingsactiviteiten. Een uitzondering hierop zijn de dagactiviteiten in de Schoorsteegt. Wellicht heeft de locatie en de goede reputatie van de daar geboden zorg een positieve invloed op de keuzes die mensen maken.

#### ***Extramurale zorg***

De extramurale zorg blijft ongeveer op het zelfde niveau. Te zien is dat bij diverse verzekeraars het productieplafond (fors) wordt overschreden en bij andere ongeveer evenveel wordt onderschreden. Overleg met zorgverzekeraars heeft plaatsgevonden.



Extra geld wordt niet beschikbaar gesteld. Wel is bij één verzekeraar het plafond voor 2017 fors verhoogd. In 2016 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de productiviteit van de extramurale zorg in Papendrecht/Alblasserdam. De uitkomst daarvan gaf aan dat er al redelijk efficiënt wordt gewerkt.

### ***Infectiepreventie***

De afname van de ZZP-productie verliep in lijn met de afspraken van het Zorgkantoor. Binnen Waardeburgh is ter verhoging van de kwaliteit van zorg tevens gestart met een Werkgroep Infectiepreventie. Deze werkgroep bestaat uit de Specialist Ouderen Geneeskunde, een extern Deskundige Infectie Preventie, een Manager Integrale zorg en een verpleegkundige onder voorzitterschap van de Divisiemanager Zorg. Onder andere in verband hiermee heeft Waardeburgh, voor het eerst, in oktober 2016 deelgenomen aan de prevalentie meting infecties SNIV (Surveillance Netwerk Infectieziekten in Verpleeghuizen). Gezien het feit dat dit een eerste meting was en dat de absolute aantallen verpleeghuis relatief laag zijn, is van de eerste meting nog niet veel te zeggen. Het dient vooral als een 0-meting. De metingen worden halfjaarlijks herhaald.

### ***Waardigheid & Trots***

Waardeburgh heeft in 2016 ook deelgenomen aan Waardigheid & Trots. De gelden die hierdoor beschikbaar zijn gekomen worden besteed aan opleidingen (trainingen Samen Verantwoordelijk werken) en extra activiteitenbegeleiding.

### ***Participatie***

Waardeburgh participeert in diverse externe netwerken en overlegvormen. Dit zijn o.a.

- het Transmuraal Netwerk/ASZ;
- de SDD (Sociale Dienst Drechtsteden)
- WMO Alblasserwaard/ Vijfheerenlanden
- (klankbordgroep) Servanda in Hardinxveld Giessendam
- Dementienetwerk
- Netwerk Palliatieve Zorg Waardenland
- Sociaal team Sliedrecht
- Stuurgroep Mantelzorg Alblasserdam
- Netwerk Mantelzorg Papendrecht.

Deelname vraagt veel inzet en Waardeburgh is een gewaardeerde deelnemer. Revenuen zijn echter niet altijd even goed zichtbaar. We volgen kritisch onze deelname.

## **FACILITAIR**

### ***Informatiebeveiliging***

Waardeburgh heeft zich ten doel gesteld informatiebeveiliging naar een hoger niveau te tillen. Op basis van workshops is het beleidskader (strategisch/tactisch) opgesteld in de vorm van een informatiebeveiligingshandboek. Hierin staat feitelijk beschreven hoe Waardeburgh omgaat met informatiebeveiliging (en daarmee met de NEN7510). Op basis van het handboek is een stappenplan opgesteld waarin de "to-do's" beschreven staan. Hiermee is inzicht verkregen in de stand van zaken, maar is ook direct (onderbouwd) duidelijk wat er moet gebeuren. In 2017 gaat Waardeburgh verder met de uitvoering van deze acties.

### ***Professionaliseren verhuur en processen rondom het scheiden van wonen en zorg***

In 2014 is Stichting Waardeburgh gestart met de verhuur van woningen middels het Scheiden van Wonen en Zorg. Na een uitgebreide pilotfase is in 2016 verder onderzoek gedaan naar wensen en behoeften vanuit de (potentiële) huurder. Hierop is een beter op de doelgroep aansluitend aanbod gecreëerd en tevens een houdbaar concept voor de toekomst. In 2016 zijn de eerste huurders bij Waardeburgh komen wonen volgens de nieuwe richtlijnen. Er is daarin voor nieuwe huurders o.a. meer keuzevrijheid gekomen met betrekking tot de af te nemen diensten. De verwachting is dat in 2017 het aantal verhuuractiviteiten zal toenemen en daar zijn we als interne organisatie ook klaar voor. Binnen Waardeburgh zijn een verhuurcoördinator en een verhuurmedewerker aangesteld om het gehele proces op een adequate en professionele wijze te begeleiden.

### ***Verbouwing Overslydrecht***

In 2016 is een start gemaakt met de verbouwing van Overslydrecht naar PG gerichte zorg. De verbouwing vindt gefaseerd plaats, dat wil zeggen dat in het najaar van 2016 de vijfde en de vierde etage bouwkundig zijn opgeleverd, deze etages zijn ingericht en 24 cliënten hun intrek hebben genomen in hun nieuwe appartement.

### ***MFC Maasplein***

Eind 2016 zijn de ruimtes van de dagverzorging in het MFC Maasplein, evenals de ruimtes van kortdurende opname niet meer in gebruik door Waardeburgh en afgestoten.

### ***Inkoop***

Eind 2016 is Waardeburgh gestart met het apart neerzetten van de inkoopfunctie. Met deze stap beoogt Waardeburgh niet alleen financiële voordelen, maar ook een professionele inkoop, die goed aansluit op de wensen en de behoeften van de cliënt en de interne organisatie. Daarnaast kan de inkooporganisatie ook een bijdrage leveren aan het optimaliseren van het (primaire) proces en innovaties hierin. Inkoop speelt niet alleen een rol in de fase van contractering, maar zal ook gedurende de looptijd van het contract borgen of de gewenste doelstellingen worden behaald.

## **P&O**

### ***Personeelsbeleid***

De doelstellingen met betrekking tot het personeelsbeleid lagen in 2016 in hoofdlijnen op verdere deskundigheidsbevordering, een strategische oriëntatie op de personeelsformatie en herinrichting van het leidinggevend kader. Daarnaast is er gewerkt aan het voorbereiden van decentrale vaststelling van de werktijden, het beschikbaar maken van een werknemer portaal en actualisatie van de Risico Inventarisatie & Evaluatie. Terugkijkend kan worden gesteld dat er goed resultaat is geboekt op bovengenoemde aandachtsgebieden. Waardeburgh heeft betrokken medewerkers die ook in 2016 hebben bijgedragen aan een hoge cliënttevredenheid.

Genoemde doelstellingen zijn mede gerealiseerd door het leidinggevend kader van Waardeburgh. Dit betrokken team aan teamleiders, hoofden en managers heeft gezamenlijk de visie van Waardeburgh uitgedragen, hetgeen van essentiële invloed is op het werk- en verbeterklimaat voor medewerkers, maar zeker ook haar invloed heeft op het woon- en leefklimaat voor onze cliënten.

Het verzuim bedroeg in 2016 gemiddeld 4,7%, waarmee Waardeburgh met haar verzuim onder het branchegemiddelde zit.

### ***Kwaliteit van het werk***

Stichting Waardeburgh heeft in 2013 besloten haar dienstverlening op basis van het Prezo-keurmerk te laten certificeren, waarbij Waardeburgh zich terdege bewust is dat geen enkel kwaliteitskeurmerk volledig garant staat voor echte kwaliteit van zorg en dienstverlening. Waardeburgh wil niet alleen voldoen aan een keurmerk, maar wil vooral echte kwaliteit nastreven. In 2014 heeft Waardeburgh voor alle 6 organisatieonderdelen het gouden keurmerk behaald. Ook in de tussentijdse audit in 2016 is gebleken dat Waardeburgh voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen. Het beeld van deze uitkomsten werd ook bevestigd in de uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek onder cliënten, welke in het voorjaar van 2016 is gehouden.

## **4.3 Kwaliteitsbeleid**

Ieder kwartaal wordt er een kwaliteitsverslag opgesteld, waarin gerapporteerd wordt over het functioneren van het kwaliteitssysteem. Aan de hand van dit kwartaalverslag beoordeelt de Raad van Bestuur de werking en effectiviteit van het kwaliteitsmanagementsysteem en de mogelijkheden en kansen voor verbetering.

Het kwaliteitsbeleid binnen Waardeburgh is erop gericht de medewerkers integraal te betrekken bij het uitvoeren van kwaliteitsverbetering.

De cliënten hebben invloed op het kwaliteitsbeleid; indirect door hun vertegenwoordiging in de cliëntenraden en direct door de evaluatiemomenten met de contactverzorgenden en de mogelijkheid tot het invullen van een formulier 'registratie ter verbetering'. Daarnaast wordt er éénmaal per 2 jaar een tevredenheidsmeting uitgevoerd.

De doeltreffendheid van het kwaliteitsmanagementsysteem wordt continu verbeterd door:

- het gevoerde (kwaliteits)beleid, de daarbij behorende verbeterplannen en het jaarplan;
- de resultaten van de beoordelingen in het kwaliteitssysteem (interne/externe audits, tevredenheidsmetingen, leveranciersbeoordelingen, procesmetingen e.d.);
- de controle op en analyse van gegevens en registraties;
- het nemen en monitoren van corrigerende en preventieve maatregelen.

### **4.3.1 Kwaliteit van zorg**

#### ***Reisgids***

Het zorg- en leefplan/behandelplan bevat alle afspraken rondom de zorg en de dienstverlening, gestelde doelen en acties die met de cliënt c.q. familie zijn overeengekomen. Deze afspraken worden regelmatig met de cliënt/familie geëvalueerd.

#### ***Communicatie en informatie***

Iedere cliënt heeft een vaste contactverzorgende.

Bij de intake van een cliënt krijgt deze een informatiebrochure over de organisatie en worden de eerste afspraken gemaakt ten aanzien van de zorg en de dienstverlening. Deze worden vastgelegd in de zorgleveringsovereenkomst.

Onze cliënten worden frequent en regelmatig geïnformeerd, in de eerste plaats via de contactverzorgende en daarnaast via kabelkrant en bewonersbladen. Ook zijn er informatieavonden voor cliënten en familie c.q. contactpersonen.

De cliëntenraden verzorgen inloopochtenden waar cliënten hun suggesties, ideeën, problemen of knelpunten kwijt kunnen. Cliënten kunnen tevens hun ideeën, suggesties en klachten bij de organisatie kenbaar maken door het invullen van het formulier "Registratie ter Verbetering". Met een vaste frequentie vinden multidisciplinair overleg en bewonersbesprekingen plaats, waarvoor ook familie wordt uitgenodigd.

#### ***Lichamelijk en geestelijk welbevinden***

Bij de evaluatiemomenten van de zorg wordt stilgestaan bij de beleving van het totale welzijn van de cliënt, waaronder persoonlijk welbevinden, kwaliteit van dienstverlening, huishouding en activiteitenbegeleiding.

#### ***Zorginhoudelijke veiligheid***

De digitale "Melding Incidenten Cliënten" (MIC), waarmee systematisch analyses worden bijgehouden, wordt besproken en geanalyseerd binnen de MIC-commissie. Daarnaast wordt de rapportage maandelijks besproken in het zorgoverleg en elk kwartaal in het managementteam. Vaardigheidskaarten van medewerkers worden bijgehouden, waardoor medewerkers aantoonbaar bevoegd en bekwaam zijn. De zorginhoudelijke veiligheid is beschreven in protocollen, die getoetst zijn aan wet- en regelgeving.

#### ***Woon- en leefomstandigheden***

Iedere medewerker krijgt bij indiensttreding een gedragscode, waarin ook aandacht wordt besteed aan de bejegening van cliënten. In deze gedragscode wordt tevens stilgestaan bij privacy en respect voor de levenssfeer van cliënten. De woon- en leefomstandigheden van de cliënt worden met de cliënt c.q. familie besproken. Zo nodig vinden er aanpassingen plaats om de woon- en leefsituatie te veraangename.

#### ***Mentaal welbevinden***

Vanuit de identiteit van Waardeburch wordt er geestelijke verzorging aangeboden en worden er persoonlijke gesprekken gevoerd met de bewoners. In het MDO vormt dit ook een integraal onderdeel van de te bespreken aspecten. Tevens zijn er nauwe banden met plaatselijke kerken, welke invulling geven aan kerkdiensten op locaties.

Daarnaast is er in iedere locatie een identiteitscommissie die op verschillende gebieden advies en ondersteuning biedt en actief deelneemt aan de kerkelijke feestdagen en herdenkingsbijeenkomsten.

### ***Voldoende en bekwaam personeel***

In de intramurale en extramurale zorg worden de normbezettingen aan de hand van de indicaties bepaald. Ook in het opleidingsplan 2016 is scholing ten behoeve van het op peil houden van bevoegd- en bekwaamheid van medewerkers opgenomen.

Er is voldoende bevoegd en bekwaam personeel aanwezig binnen onze organisatie. Het verpleegkundig team blijft de kwaliteit en bekwaamheid van de zorgmedewerkers ondersteunen.

De medewerkers worden via intranet voldoende op de hoogte gehouden van de protocollen, procedures en werkinstructies. Tevens worden de medewerkers geschoold door middel van het e-learningstelsel.

### **4.3.2 Klachten**

Waardeburgh is aangesloten bij de “Regionale externe klachtencommissie Drechtsteden voor verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties”. Daarnaast functioneert er op concernniveau een klachtencommissie intimidatie. In iedere locatie zijn er vertrouwenspersonen aangesteld voor zowel cliënten als medewerkers.

#### ***Klachtencommissies / vertrouwenspersonen***

- Regionale externe klachtencommissie Drechtsteden : Er is in 2016 één klacht ingediend, deze is behandeld in een zitting op 11 november en afgehandeld.
- Klachtencommissie intimidatie : De klachtencommissie heeft in 2016 geen klachten ontvangen.
- Vertrouwenspersonen voor cliënten : Bij de vertrouwenspersonen voor cliënten zijn geen klachten ingediend.
- Vertrouwenspersonen voor medewerkers : Ook bij de vertrouwenspersonen voor medewerkers zijn geen klachten ingediend.

In het kader van het kwaliteitsbeleid bestaat daarnaast voor zowel medewerkers, cliënten als familieleden de mogelijkheid het formulier “registratie ter verbetering” in te vullen. Van deze mogelijkheid wordt steeds meer gebruik gemaakt. In het managementoverleg wordt ieder kwartaal de stand van zaken met betrekking tot de ingediende en afgehandelde formulieren besproken.

### **4.3.3 Toegankelijkheid**

De locaties van Waardeburgh zijn telefonisch, elektronisch en fysiek goed bereikbaar. Waardeburgh beschikt over een servicepunt, waar men via een gratis telefoonnummer terecht kan met vragen over zorg, verpleging en dienstverlening. Het servicepunt is intermediair bij doorverwijzing en toewijzing van zorg- en dienstverlening. De woonzorgconsulenten begeleiden en adviseren de cliënten die op de wachtlijst staan. Waardeburgh levert meerdere vormen van zorg en begeleiding om cliënten te ondersteunen die op de wachtlijst staan.

#### **4.3.4 Veiligheid**

Waardeburgh hecht grote waarde aan de veiligheid in en rondom de locaties. Er zijn daarom diverse maatregelen getroffen om medewerkers, vrijwilligers, bewoners en bezoekers in en om de locaties een grote mate van veiligheid te bieden: receptiebezetting ook buiten kantooruren, toegangscontrole via camera's, brandveilige gebouwen, periodieke brandinstructie aan medewerkers, aanwezigheid van bedrijfshulpverleners, periodieke risico-inventarisatie & evaluatie, periodiek onderhoud aan hulpmiddelen, onderhoudscontracten, tilinstructies en wettelijk verplichte periodieke keuringen van installaties en hulpmiddelen.

#### **4.4 Samenleving en belanghebbenden**

In het kader van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid participeert Waardeburgh in verschillende projecten in de gemeenten waar Waardeburgh zorg levert.

Zo wordt o.a. deelgenomen aan:

- De plaatselijke organisatie en uitvoering van het programma NL-doet.
- Werkgroepen Eenzaamheid in de vier gemeenten.
- Mantelzorgnetwerken.
- Dag van de ouderen.
- Dag van de vrijwilligers.
- Sociaal wijkteam Sliedrecht
- Alzheimer café
- Parkinson netwerk
- Netwerk Palliatief terminale zorg

##### ***Milieu-/kostenbesparend beleid***

Het beleid van Waardeburgh richt zich op zuiniger en bewuster omgaan met energie, grondstoffen, voedingsmiddelen, scheiden van afval enz.

Ook is het beleid van Waardeburgh erop gericht de eigen bijdrage van cliënten voor waskosten, alarmering, vervoersdienst, lidmaatschap Waardeburgh *Plus* zo verantwoord mogelijk laag te houden.

##### ***Samenwerking***

Waardeburgh werkt in Hardinxveld-Giessendam nauw samen met de gemeente, woningstichting Omnivera en Servanda in het project woonzorgzone de Peulenhof. Het doel van deze woonzorgzone is om gemeenschappelijk activiteiten, ondersteuning en zonodig begeleiding te leveren aan met name senioren van Neder-Hardinxveld.

Ook in Alblasterdam participeert Waardeburgh in het MFC Maasplein-project, samen met Yulius, Smile (voorheen Drechtwerk), Rivas, Woonkracht 10 en 't Nokkenwiel. Het doel hiervan is een wijkcentrum te realiseren voor de wijk Kinderdijk.

Waardeburgh is actief betrokken binnen de verschillende gemeenten bij de invulling en vormgeving van de WMO-domeinen.

### ***Sociëteiten***

De sociëteiten zijn opgericht mede om sociale knelpunten betreffende vereenzaming en verlies van dagstructuur op te vangen en te voorkomen.

### ***Werkgelegenheid***

De samenwerking met de Sprong (school voor praktijkonderwijs) en Smile (sociale werkvoorziening) is door Waardeburgh geïnitieerd om de werkgelegenheid van "kansarmen" te vergroten. Waardeburgh levert daarin met name werkgelegenheid, scholing en begeleiding.

### ***Vervoer***

Reeds enkele jaren exploiteert Waardeburgh de succesvolle vervoersdienst "Sjuttul". Doel van deze dienstverlening is het bevorderen van de mobiliteit van met name senioren en het voorkomen van vereenzaming. Dit wordt vorm gegeven door het organiseren c.q. aanbieden van (culturele) uitstapjes, bezoeken van familie, winkelcentra en activiteiten binnen de locaties.

### ***WaardeburghPlus***

Deze vorm van dienstverlening is opgericht om de maatschappelijke betrokkenheid van cliënten te vergroten.

### ***VVE Alblashof***

Waardeburgh en Rivas vormen samen de vereniging van eigenaren van de Alblashof.

## **4.5 Financieel beleid**

### ***Productie***

In het verslagjaar 2016 heeft er een verdere afbouw van ZZP 1, 2 en 3 plaatsgevonden, conform de afspraak met het Zorgkantoor. De totale productie van de dagen ZZP is van 92.447 dagen in 2015 naar 89.386 dagen in 2016 gegaan. Er heeft in 2016 wel een toename van het aantal dagen met behandeling plaatsgevonden. Ten opzichte van de productieafpraak is er een lichte onderschrijding. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de verbouwing van Overslydrecht.

### ***Kostprijs***

Er is in het jaar 2016 een kostprijsberekening voor ieder productsoort gemaakt. Uit deze kostprijsberekening blijkt dat de tarieven voor de WMO huishouding en de extramurale zorg niet toereikend zijn. Op jaarbasis wordt er op deze producten een (fors) verlies geleden.

De komende tijd zullen we in gesprek moeten gaan over de tarieven van desbetreffende producten. Mocht dit niet tot een substantiële verhoging van de tarieven leiden, dan vragen we ons af of deze producten ook in de toekomst geleverd kunnen blijven worden.

### ***Planning en control***

In 2016 werden, evenals voorgaande jaren, maandelijks de inkomsten en uitgaven op de voet gevolgd, daarbij de exploitatiebegroting 2016 als uitgangspunt hanterend. Het bewaken en beheersen van de kosten heeft organisatiebreed plaatsgevonden, waarbij de afzonderlijke afdelingen zoveel mogelijk zijn betrokken.

Het zijn overigens niet alleen sec de geld- en productiestromen die kritisch worden gevolgd, ook andere belangrijke succesfactoren, zoals personele formatie, ziekteverzuim, wachtlijstgegevens etc. werden voortdurend bij de planning en control cyclus betrokken.

### **Regeling AO/IC**

In 2016 is er door de interne controlefunctionaris een interne controle uitgevoerd. Door middel van een steekproef zijn de facetten, die met de kaderregeling te maken hebben, beoordeeld. De rapportages van de interne controlefunctionaris zijn conform de regelgeving aan de bestuurder gerapporteerd. Hieruit zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen.

### **Exploitatieresultaat 2016**

Boekjaar 2016 kon worden afgesloten met een voordelig resultaat volgens de resultatenrekening van € 453.000. Het resultaat 2016 is het gevolg van een samenstel van een fors aantal factoren. Een treasurybeleid dat uitmondde in een positief renteresultaat, waarbij de aanvaardbare rentekosten hoger zijn dan de werkelijke rentekosten. Daarnaast wordt de personeelsformatie op een adequate wijze beheerst. De nabetaling van de ORT over de laatste vijf jaar is in de jaarrekening 2016 voor € 392.000,- gereserveerd. Dit heeft het resultaat eenmalig nadelig beïnvloed.

In 2016 is nader ingezoomd op het rendement per productsoort. Duidelijk is dat Waardeburgh een samenhangende portfolio heeft qua producten, maar dat niet ieder product afzonderlijk bijdraagt aan het rendement. Met name de huishoudelijke zorg binnen de WMO is ondanks de zeer efficiënte organisatie niet kostendekkend. Daarnaast is ook de marge op de productie binnen de ZVW ontoereikend bij gelijkblijvende omstandigheden.

Sinds 2012 wordt een vergoeding voor de normatieve huisvestingscomponent ontvangen. Deze vergoeding wordt gebruikt om de afschrijvingslasten mee te dekken. In 2016 ontvingen we 70% van de NHC. De overige 30% wordt vergoed via de kapitaalslasten. De bedrijfswaardeberekening is geactualiseerd. Daarbij is gekeken of de contante waarde van toekomstige kasstromen van de resterende economische levensduur hoger of gelijk is aan de boekwaarde van de gebouwen per 31 december 2016. Dit ziet er voor Waardeburgh positief uit. Het risico op impairment is ook naar de toekomst toe zeer gering.

### **Vermogenspositie**

Mede ten gevolge van de ontwikkelingen in het kader van de regelgeving is de vermogenspositie van zorginstellingen een belangrijk thema. Het ondernemersrisico neemt zienderogen toe, onder andere door de introductie van normatieve huisvestingscomponent, maar niet minder ten gevolge van toenemende concurrentie en afnemende wachtlijsten. Om deze risico's het hoofd te kunnen bieden dient de instelling te beschikken over een vermogenspositie, die hier tegen bestand is. Met behulp van een zogenaamd risicoprofiel kan het minimaal noodzakelijke eigen vermogen worden vastgesteld. Gezien het risicoprofiel van Waardeburgh ligt de norm voor het weerstandsvermogen tussen de 15% en 20%. Met een percentage van 56% per jaar ultimo voldoen we als zorgorganisatie meer dan voldoende aan deze norm.



### **Liquiditeit**

De liquiditeit van Waardeburgh is ruimschoots toereikend. De liquiditeitsratio ligt boven de norm (1,0) die voor de sector wordt gehanteerd. Vanwege de hoge liquiditeit is in 2016 besloten een extra aflossing te doen van € 1.775.000. De investeringen gedaan in Overslydrecht werden uit eigen middelen gefinancierd.

## **4.6 Risico's vanuit 2016**

Stichting Waardeburgh is er in 2016 in geslaagd haar financiële positie verder te verbeteren. In termen van vermogen en liquiditeit zijn nog wel een drietal risico's te benoemen, die deze positieve lijn kunnen ombuigen. Allereerst zien we in 2016 een duidelijke uitval van de vraag, niet omdat de zorgvraag afneemt, maar met name omdat de indicatie strakker wordt gesteld. Met name in de WMO, maar ook in de WLZ is sprake van een beperktere indicatiestelling, waarbij onze cliënten langer thuis blijven wonen, maar ook meer aangewezen zijn op hulp uit de buurt. Het tweede risico dat we zien is de betaalbaarheid van de WMO. De overeengekomen prijzen met de gemeenten maken dat het product huishoudelijke hulp niet kostendekkend is. Hetgeen de vraag van door blijven leveren met zich meebrengt. Het derde risico zien we bij het leveren van de kwaliteit van de zorg. De toenemende vraag naar zware zorg, vraagt ook om voldoende gekwalificeerd personeel. Waardeburgh is hier volop mee bezig, waarbij we echter wel zien dat alle zeilen bijgezet moeten worden om voldoende geschoold personeel in huis te hebben en te houden om de zorgvraag bij te houden. In 2017 zullen we aan deze drie risico's opnieuw veel aandacht besteden.

Door de verdere verschuiving van de nacalculatie van de kapitaalslasten naar de NHC's, wordt ook de vergoeding voor het vastgoed steeds meer afhankelijk van de werkelijke bezetting. Als Waardeburgh zullen we, om op alle fronten rendabel te blijven, de leegstand de komende jaren sterker moeten bewaken dan we gewend waren.