

Wij zijn **Zuid
wester**

Maatschappelijke verantwoording 2010 Zuidwester

Wij zijn **Zuid
wester**

Zuidwester
Postbus 16
3240 AA MIDDELHARNIS

T: 0187 – 89 8888
F: 0187 - 89 8889
E: info@zuidwester.org
www.zuidwester.org

Inhoudsopgave

1	Uitgangspunten van de verslaggeving	blz. 4
1.1	Uitgangspunten van de verslaggeving	blz. 5
1.2	Bestuur en vaststelling Maatschappelijke Verantwoording	blz. 6
2	Profiel van de organisatie	blz. 7
2.1	Algemene identificatiegegevens	blz. 8
2.2	Structuur van het concern	blz. 8
2.3	Kerngegevens	blz. 11
2.3.1	Kernactiviteiten en nadere typering	blz. 11
2.3.2	Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	blz. 16
2.3.3	Werkgebieden	blz. 17
2.4	Samenwerkingsrelaties	blz. 17
3	Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap	blz. 22
3.1	Normen voor goed bestuur	blz. 23
3.2	Raad van Bestuur / Directie	blz. 24
3.3	Toezichthouders (Raad van Toezicht)	blz. 27
3.4	Bedrijfsvoering	blz. 32
3.5	Cliëntenraad	blz. 35
3.6	Ondernemingsraad	blz. 40
4	Beleid, inspanningen en prestaties	blz. 42
4.1	Meerjarenbeleid	blz. 43
4.2	Algemeen beleid	blz. 44
4.3	Algemeen kwaliteitsbeleid	blz. 50
4.4	Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten	blz. 53
4.4.1	Kwaliteit van zorg	blz. 63
4.4.2	Klachten	blz. 64
4.5	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	blz. 66
4.5.1	Personeelsbeleid	blz. 66
4.5.2	Kwaliteit van het werk	blz. 67
4.6	Samenleving en belanghebbenden	blz. 69
4.7	Financieel beleid	blz. 72

Wij zijn **Zuid
wester**

Hoofdstuk 1

Uitgangspunten verslaglegging

Inhoudsopgave Hoofdstuk 1

- 1.1 Uitgangspunten van de verslaggeving
- 1.2 Bestuur en vaststelling Maatschappelijke Verantwoording

1.1 Uitgangspunten van de verslaggeving

Met veel genoegen presenteren wij u hierbij het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording van Stichting Zuidwester over het kalenderjaar 2010.

In de regio Zuidwest Nederland richt Zuidwester zich op het vergroten van het persoonlijk welzijn van mensen met een verstandelijke beperking en van jongeren met een sociale en/of gedragsproblematiek. Zelfbeschikking, kwaliteit van bestaan en respect staan hierbij centraal.

De medewerkers van Zuidwester werken vanuit deze thema's actief in het aanbieden van ondersteuning aan ruim 1.200 cliënten. 'Wij willen deskundig zijn'. Deskundig op het gebied van kwalitatieve, onderscheidende zorg en dienstverlening. Zuidwester wil een betrokken en betrouwbare samenwerkingspartner zijn. Het werkgebied van Zuidwester strekt zich uit over de regio's Zuid-Holland, Zeeland en West-Brabant. In deze regio's wordt op verschillende locaties wonen, dagbesteding en behandeling aangeboden.

Met dit jaardocument verschaft Zuidwester inzicht in de vele activiteiten die in 2010 zijn ontplooid en wordt verantwoording afgelegd aan haar belanghebbenden. Begin 2010 werd geconstateerd, dat met name binnen de woningen, meer budget werd uitgegeven dan volgens de gerealiseerde productie verantwoord was. Opnieuw moesten ingrijpende maar noodzakelijke maatregelen worden afgekondigd. Dit heeft tot onze spijt een negatieve invloed gehad op de kwaliteit van bestaan van onze cliënten. Uiteindelijk hebben deze maatregelen er wel toe geleid, dat Zuidwester haar eerder gemaakte, financiële afspraken kon nakomen. In 2010 werd dan ook een mijlpaal bereikt in de geschiedenis van Zuidwester; het negatieve vermogen kon worden omgezet in een bescheiden positief vermogen.

Dit derde achtereenvolgende jaar van de lastige periode waaruit Zuidwester aan het oprabbelen is, laat zien dat alle medewerkers van Zuidwester, hierbij ondersteund door de cliëntvertegenwoordigers en vrijwilligers, zich met hart en ziel ingezet hebben om in het jaar 2010 goede en veilige zorg en ondersteuning aan onze cliënten te bieden. Dat dit voor hen niet altijd even gemakkelijk was, omdat de zorg in 2010 onder de ingrijpende maatregelen heeft geleden, behoeft geen betoog.

De Raad van Bestuur bedankt dan ook alle medewerkers, cliëntvertegenwoordigers en vrijwilligers voor hun enorme inzet! Tevens spreekt de Raad van Bestuur een woord van dank uit naar de stakeholders van Zuidwester, voor het vertrouwen dat zij Zuidwester in deze moeilijke periode geschonken hebben!

Ir L.J.M. Kenter
voorzitter Raad van Bestuur

Eventuele opmerkingen over dit jaarverslag kunt u richten aan:
Secretariaat Raad van Bestuur: rvb@zuidwester.org

1.2 Bestuur en vaststelling Maatschappelijke Verantwoording

Het voorliggende verslag Maatschappelijke Verantwoording 2010, werd door de Raad van Bestuur op 11 mei 2010 vastgesteld en door de Raad van Toezicht van Zuidwester goedgekeurd in de vergadering van 18 mei 2010.

Voorts werd conform de wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen advies gevraagd aan de Centrale Cliëntenraad.

De Maatschappelijke Verantwoording is opgesteld conform de verslaggevingsvoorschriften van de (nieuwe) Regeling verslaggeving WTZi.

Bestuurssamenstelling per 31 december 2010

Raad van Toezicht	Raad van Bestuur
Dhr. M.A. Bierens, <i>voorzitter</i>	Ir. L.J.M. Kenter, <i>voorzitter</i>
Drs. W.C. Smith-van Rietschoten, <i>vicevoorzitter</i>	Dr. G.L. Leusink, <i>huisarts MBA</i>
Drs. A.L.M. Barendregt, <i>secretaris</i>	
Mr. E.H. Verkerk, MCM, <i>lid</i>	
Drs. L. Schippers, <i>lid</i>	

Ondertekening door Voorzitter Raad van Toezicht en Voorzitter Raad van Bestuur

Dhr. M.A. Bierens
voorzitter Raad van Toezicht

Ir. L.J.M. Kenter
voorzitter Raad van Bestuur

18 mei 2011

18 mei 2011

Wij zijn **Zuid
wester**

Hoofdstuk 2

Profiel van de organisatie

Inhoudsopgave Hoofdstuk 2

- 2.1 Algemene identificatiegegevens
- 2.2 Structuur van het concern
- 2.3 Kerngegevens
 - 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering
 - 2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten
 - 2.3.3 Werkgebieden
- 2.4 Samenwerkingsrelaties

2.1 Algemene identificatiegegevens

Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Zuidwester
Adres	Westerschelde 14
Postcode	3241 PA
Plaats	Middelharnis
Telefoonnummer	0187 898888
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41186583
E-mailadres	info@zuidwester.org
Internetpagina	www.zuidwester.org

2.2 Structuur van het concern

Zuidwester heeft als rechtsvorm de stichting. Zij richt zich op het vergroten van het persoonlijk welzijn van mensen met een verstandelijke beperking en op jongeren met sociale en gedragsproblematiek. Zuidwester biedt cliënten op respectvolle wijze zorg, ondersteuning, begeleiding en behandeling binnen een veilige omgeving.

Tijdens het verslagjaar kende Zuidwester een collegiale Raad van Bestuur, die belast was met het besturen van Zuidwester. Tussen de leden van de Raad van Bestuur bestond een verdeling in aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden. Op hoofdlijnen was het aandachtsgebied en aanspreekpunt van de voorzitter Raad van Bestuur bedrijfsvoering, het aandachtsgebied en aanspreekpunt van het lid Raad van Bestuur was zorg.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af over het gevoerde beleid aan de Raad van Toezicht. Daarnaast adviseert de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur.

Bij onder andere de volgende besluiten van de Raad van Bestuur wordt, onder verwijzing naar de statuten, de goedkeuring van de Raad van Toezicht gevraagd, te weten:

- Samenwerking van de stichting met, of overname van, andere rechtspersonen, evenals de verbreking van zodanige samenwerking;
- Vaststelling van de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag;
- Wijzigingen in samenstelling en/of structuur van de organisatie;
- Vaststelling van het meerjarenbeleidsplan.

Zuidwester biedt zorg en dienstverlening aan cliënten in de regio's Goeree-Overflakkee, Zuid-Holland zuid, Zeeland en West-Brabant. De regio's worden aangestuurd door regiodirecteuren. Elke regio kent een regionaal managementteam, bestaande uit de regiodirecteur, de leidinggevenden en andere functionarissen, door de regiodirecteur te benoemen. De functionarissen in de lijn worden ondersteund door de volgende staf en concernafdelingen: HRM, Onderzoek en Ontwikkeling, Communicatie, Stafdiensten waaronder Economisch en Administratieve dienst en ICT, en Huisvesting.

De medezeggenschap van cliënten is binnen Zuidwester ingericht in overeenstemming met de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ). Concern breed oefent de Centrale Cliëntenraad de medezeggenschap van cliënten uit. Deze Cliëntenraad is samengesteld uit vertegenwoordigers van de cliënten waaraan Zuidwester haar zorg en dienstverlening biedt. Vanuit het perspectief van cliënten, familie en verwanten adviseert de Centrale Cliëntenraad de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd over het door de Raad van Bestuur gevoerde en te voeren concernbeleid. Binnen de regio's zijn er afzonderlijke cliëntenraden, samengesteld uit cliëntvertegenwoordigers en cliënten, die de directie van de betreffende regio adviseren. Ook kent Zuidwester bewonersraden, waarin cliënten participeren.

De Centrale Ondernemingsraad (OR) oefent de centrale medezeggenschap van medewerkers uit. Elke regio kent een afzonderlijke Onderdeelscommissie (OC). Binnen de OR wordt gewerkt vanuit de kaders van de WOR (Wet Ondernemingsraden). De onderwerpen die de OR in overlegvergaderingen bespreekt met de Raad van Bestuur vallen in hoofdlijnen onder het instemmingsrecht, het adviesrecht of het recht op informatie.

Commissies

Binnen Zuidwester is een groot aantal commissies actief. Onderstaand volgt een overzicht van de betreffende commissies met een verwijzing naar een uitgebreidere verslaggeving over deze afzonderlijke commissies.

Commissies per 31 december 2010

Commissie	Ja/nee	Reden bij 'nee'	Werkzaamheden/bevindingen
Cliëntenraad	Ja	-	Zie paragraaf 3.5
Ondernemingsraad	Ja	-	Zie paragraaf 3.6
Meldingscommissie Incidenten	Ja	-	Zie paragraaf 4.4
Middelen en Maatregelen Commissie	Ja	-	Zie paragraaf 4.4
Klachtencommissie voor cliënten	Ja	-	Zie paragraaf 4.4.2
Klachtencommissie voor medewerkers	Ja	-	Zie paragraaf 4.5.1

Organogram Zuidwester



2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering Zuidwester

Missie

"Wij richten ons in de regio Zuidwest Nederland op het vergroten van het persoonlijk welzijn van mensen met een verstandelijke beperking en van jongeren met een sociale en/of gedragsproblematiek. Zuidwester biedt cliënten op respectvolle wijze zorg, ondersteuning, begeleiding en behandeling binnen een veilige omgeving".

Visie

Met ruim 1.500 medewerkers en haar ondersteunende diensten zet Zuidwester zich in om de kwaliteit van bestaan van haar cliënten te verbeteren. Omdat elke cliënt uniek is en daardoor verschillende behoeften heeft, staan wij voor begeleiding 'op maat'. Hiermee wordt op iedere vraag een passend antwoord gevonden, uitgaande van de individuele wensen en mogelijkheden en met respect voor iemands beperking.

Kernwaarden

Kernwaarden zijn de diepgewortelde waarden van Zuidwester waaraan wij onze beslissingen op strategisch, tactisch en operationeel gebied toetsen op haalbaarheid. Onderstaande kernwaarden geven aan wat in onze dagelijkse werk- en handelswijze centraal staat:

Wij zijn *deskundig* en *betrokken*
Wij zijn *inventief* en *resultaatgericht*
Wij zijn *betrouwbaar*

Zuidwester verzorgt en ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking en jongeren met sociale- of gedragsproblemen. Zuidwester stimuleert deze mensen het maximale uit het dagelijks leven te halen. Net als voor ieder ander is het voor de cliënten van Zuidwester belangrijk dat ze van het leven genieten. Kwaliteit van bestaan voor de cliënt staat bij Zuidwester hoog in het vaandel. Voor Zuidwester is elke cliënt uniek. Elke cliënt heeft een andere achtergrond, een specifieke indicatie en een eigen wil. Zuidwester luistert naar de wens van de cliënt en kijkt naar zijn of haar mogelijkheden. Daarop stemt Zuidwester het zorgplan af. Het aanbod van Zuidwester is dan ook zeer uitgebreid.

Binnen Zuidwester gaat men op een gelijkwaardige manier met elkaar om. Openheid en respect zijn voor Zuidwester belangrijk, evenals een persoonlijke relatie. De medewerkers van Zuidwester zijn deskundig en betrokken, zij zien en horen de cliënt. Zuidwester zorgt ervoor dat cliënten zich kunnen ontwikkelen. Het zorgplan geeft daarbij houvast en duidelijkheid. In het zorgplan worden de afspraken vastgelegd die Zuidwester in samenspraak met de cliënt en zijn of haar cliëntvertegenwoordiger maakt.

Vanuit locaties verspreid over Zuid-Holland, Zeeland en West-Brabant biedt Zuidwester zorg en dienstverlening met betrekking tot wonen, dagbesteding, begeleid werken, behandelen, kort verblijf, thuisondersteuning en crisisopvang.

Wonen

Kwaliteit van bestaan begint met een woning waarin de cliënt zich goed voelt. Omdat iedere cliënt andere verwachtingen en wensen heeft, zijn alle woonvoorzieningen van Zuidwester verschillend. Een cliënt kan bij Zuidwester gebruik maken van 24-uurs begeleiding tot begeleiding op afroep voor enkele momenten per week.

Cliënten kunnen er voor kiezen om te wonen in een grote groep of meer zelfstandig. Zuidwester kijkt en luistert naar de cliënt, ook wat betreft het wonen en tracht aan de wensen van de cliënt tegemoet te komen. Zuidwester heeft niet alleen oog voor de beperkingen van de cliënt, maar ziet vooral zijn of haar mogelijkheden.

Bij Zuidwester is over het algemeen wel een woning te vinden die aansluit bij de zorgvraag van de cliënt. Zuidwester streeft er naar dat cliënten in de buurt van hun vertrouwde leefomgeving kunnen blijven wonen, binnen de bestaande mogelijkheden. Dichtbij familie en het sociale leven dat men heeft opgebouwd. Op een landelijke plek die rust, veiligheid en geborgenheid biedt, of juist in een levendige wijk in een dorp of in een stad.

Begeleid wonen

In deze woningen van Zuidwester staat het groepsleven centraal. Elkaar helpen, samen eten en activiteiten ondernemen, maar wel een eigen slaapkamer met voldoende privacy wanneer het nodig is. Cliënten, ook meervoudig gehandicapten, kunnen 24 uur per dag op zorg en begeleiding vertrouwen. Veel woningen zijn levensbestendig; indien de mogelijkheden van een bewoner afnemen, is er binnen de woning een oplossing. Mocht deze er om welke reden dan ook niet zijn, dan wordt gezocht naar een passende oplossing in een andere woning in dezelfde of in een andere Zuidwesterlocatie.

Zelfstandig wonen

Bij Zuidwester kan men ook kiezen voor zelfstandig wonen, bijvoorbeeld in een appartement in Oudenbosch of in Rotterdam. Met de juiste begeleiding kan een cliënt er zelfstandig wonen en leven, alleen of met andere bewoners. Vanuit een steunpunt in de buurt biedt Zuidwester op vaste momenten begeleiding of, indien nodig, begeleiding op afroep. Deze begeleiding kan zowel van huishoudelijke als van sociale aard zijn. Voor Zuidwester staat de cliënt centraal.

Crisisopvang

Zuidwester biedt eveneens crisisopvang. Dit is een tijdelijke opvang van zes weken en deze periode kan verlengd worden naar twaalf weken. De opvang en zorg zijn er op gericht de situatie te stabiliseren en acute dreiging af te wenden, in afwachting van de beschikbaarheid van reguliere zorg.

Dagbesteding

Voor elk wat wils

Op tal van locaties in Zuidwest Nederland biedt Zuidwester haar cliënten gelegenheid tot dagbesteding. Deze dagbesteding is aangepast aan de mogelijkheden van de cliënt. De dagbesteding kan belevingsgericht zijn maar ook arbeidsmatig. In overleg met de cliënt vindt Zuidwester een passende activiteit. Zuidwester biedt dagbesteding aan cliënten van alle leeftijden, met vertrouwde begeleiders en in een prettige en veilige omgeving. Zuidwester biedt tevens dagbesteding aan cliënten die bij hun familie wonen of aan hen die zelfstandig wonen.

Gewoon 'doen'

Belevingsgerichte dagbesteding in een activiteitencentrum prikkelt de zintuigen. Laten horen, voelen en zien staat voor 'ervaren'. Geestelijke of lichamelijke ontwikkeling van de cliënt is de basis van de activiteiten. Muziek maken, snoezelen of het bezoeken van de kinderboerderij stimuleert de vaardigheden van de cliënt en biedt de cliënt daardoor meer dan alleen een fijne dag.

Een echte baan

Cliënten die deel uit willen maken van de maatschappij, komen in een kleinschalige werkplaats, groenvoorziening of atelier helemaal tot bloei. Met begeleiding van Zuidwester of bij andere organisaties en bedrijven ontwikkelen deze cliënten hun talenten. De cliënten bezorgen de post of werken in het bedrijfsrestaurant. Zij dragen op deze manier hun steentje bij aan de maatschappij en ervaren dat ook als zodanig.

Werken

Zuidwester voor Werk richt zich op arbeidsbemiddeling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met name voor jonge arbeidsgehandicapten van ZMLK-, MLK- en VSO-niveau. Zuidwester voor Werk bemiddelt ook voor een stage- of werkervaringsplaats. De stichting is een gecertificeerde jobcoach organisatie (met een licentie van het Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen).

Zuidwester voor Werk biedt verschillende bemiddelingstrajecten aan, deze trajecten zijn afgestemd op de wensen van de cliënten. Een jobcoach of een consultant arbeidstoeleiding begeleidt de cliënt persoonlijk, intensief en resultaatgericht. Zuidwester voor Werk beschikt over een groot netwerk van mogelijke stageadressen en werkgevers. De methode 'begeleid werken' is gericht op het behoud van werk. Een jobcoach begeleidt en ondersteunt hierbij de cliënt op de werkplek. Zuidwester voor Werk houdt zich eveneens bezig met het opstellen van een arbeidsintegratieplan voor de cliënt, het uitvoeren van expertiseonderzoek en het geven van beroepskeuze- en scholingsadvies.

Behandelen

Samenwerken naar één doel

De specialisten van de behandeldienst van Zuidwester zijn betrokken en gemotiveerd. Verschillende disciplines vullen elkaar aan. Het werken met cliënten is voor de medewerkers van de behandeldienst niet alleen een kwestie van behandelen, maar ook van coachen en adviseren. Met de indicatie en het behandelplan als uitgangspunt, werkt men toe naar één doel; een zo goed mogelijk lichamenlijk en geestelijk welbevinden van de cliënt.

Behandelingen

Bij Zuidwester staat het individu centraal, waarbij wordt uitgegaan van de mogelijkheden van de cliënt. De één heeft baat bij logopedie, de ander bij bewegingsagogie en een derde krijgt het beiden. Zuidwester beschikt over een netwerk van voorzieningen in haar gehele werkgebied waar de diverse behandelingen kunnen plaatsvinden.

Het behandelteam

Een groot team van specialisten biedt voor elke cliënt de juiste begeleiding en medische zorg. Artsen, psychologen, fysiotherapeuten, logopedisten en orthopedagogen. Zij hebben elk hun eigen kwaliteiten en vinden voor elke cliënt de juiste werkwijze, passend bij zijn of haar wensen.

De behandeldienst van Zuidwester biedt de volgende vakgebieden:

- AVG (Arts Verstandelijk Gehandicaptten);
- Bewegingsagogie;
- Fysiotherapie;
- Logopedie;
- Psychologie en pedagogie;
- Psychomotorische therapie;
- Muziektherapie.

AVG

De Arts Verstandelijk Gehandicaptten is gespecialiseerd in het geven van medisch advies en behandeling aan mensen met een verstandelijke beperking. Zuidwester biedt deze specialistische medische zorg in samenwerking met huisartsen en verpleeghuisartsen in haar werkgebied.

Bewegingsagogie

Door middel van bewegingsagogie, sport en beweging, wordt doelgericht gewerkt aan het in stand houden en/of bevorderen van het bewegingsgedrag en het welzijn van de cliënten. Onderdelen van de bewegingsagogie zijn bijvoorbeeld zwemmen, sportspelen en bewegen op muziek.

Fysiotherapie

Fysiotherapie richt zich op het in stand houden en verbeteren van de motorische functies en vaardigheden van de cliënt. De fysiotherapeut begeleidt de cliënt in het trainen van dagelijkse handelingen en het omgaan met hulpmiddelen. Onderdelen van de fysiotherapie zijn bijvoorbeeld massage, hydrotherapie, maar ook het verzorgen van tilcursussen voor medewerkers.

Logopedie

Logopedie verbetert de communicatieve mogelijkheden van de cliënt. De logopedist richt zich zowel op spreken als op horen. Onderdelen van logopedie zijn bijvoorbeeld het ontwikkelen van spraak, van lichaamstaal, van gebarentaal en mimiek en begeleiding bij eet- en drinkproblemen van cliënten.

Psychologie en pedagogie

De Psychologische en Pedagogische Dienst (PPD) ondersteunt cliënten bij problemen in hun contacten met de omgeving. De orthopedagogen en psychologen geven handvatten en advies aan medewerkers om zo optimaal mogelijke zorg en ondersteuning aan de cliënt te kunnen bieden.

Psychomotorische therapie

Tijdens psychomotorische therapie worden psychische problemen van cliënten behandeld. Door middel van interventies, gericht op het handelen in bewegingssituaties en lichaamservaring, krijgt samen dansen, sporten of een balspel doen een therapeutisch effect. Het kan een gedragsverandering veroorzaken en daarmee psychosociale of psychiatrische problemen verminderen.

Muziektherapie

Bij muziektherapie staat het ervaren en beleven binnen een muzikale setting centraal, met als doel een bijdrage te leveren aan het wegnemen of verminderen van psychosociale of psychiatrische problematiek.

Kort verblijf

Logeren

Voor kinderen en jongeren met een verstandelijke beperking zijn de logeerhuizen van Zuidwester een goede vervanging voor hun eigen thuis. Een paar nachtjes er tussenuit en plezier maken met andere cliënten is soms precies wat ze nodig hebben. De medewerkers in de logeerhuizen maken van het verblijf een leuke tijd. Plezier staat daarbij voorop. In het logeerhuis staan de wensen en mogelijkheden van de cliënt centraal: knutselen, zwemmen, buitenspelen of gewoon lekker liggen, kletsen en dromen, het kan allemaal. Zuidwester stemt de begeleiding en verzorging af op de behoefte van haar cliënten. Indien nodig, kan Zuidwester haar cliënten pedagogische begeleiding bieden. Verder beschikken de logeerhuizen van Zuidwester over aangepaste slaapkamers voor cliënten met een meervoudige handicap. Zuidwester beschikt over twee logeerhuizen, één in Breda en één in Oostvoorne.

Thuisondersteuning

Bij het verlenen van thuisondersteuning neemt de organisatie een deel van de zorg voor cliënten op zich. Thuisondersteuning kan worden aangeboden aan cliënten die bij hun ouders of familie wonen. Daarnaast kunnen cliënten die zelfstandig wonen eveneens een beroep doen op thuisondersteuning. Dit is mogelijk op elk moment van de dag. In het ondersteuningsplan van de cliënt worden afspraken gemaakt over het doel, het tijdstip en de frequentie van de thuisondersteuning.

Cliënt ondersteuning

Zuidwester biedt advies, ondersteuning en/of begeleiding op het gebied van het aanvragen van een indicatie en het beheren van de administratie en de financiën. Tevens biedt Zuidwester een antwoord op maat bij vragen op het gebied van huisvesting en huishoudelijke hulp.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal / bedrag	
	2010	2009
Cliënten		
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	889	878
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	17	16
Aantal extramurale cliënten exclusief cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	301	316
Capaciteit		
Aantal beschikbare plaatsen met AWBZ-verblijf per einde verslagjaar inclusief GVT	930	930
Productie		
Aantal verpleegdagen en GVT-bezettingsdagen in verslagjaar	322.599	320.131
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	7.635	8.017
aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten)	13.646	14.993
Personeel		
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	1.493	1.638
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	971	1.048
Bedrijfsopbrengsten		
Totale bedrijfsopbrengsten (in €) in verslagjaar	74.351.551	76.514.991
<i>Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten</i>	71.002.718	73.729.659
<i>Waarvan overige bedrijfsopbrengsten</i>	3.348.833	2.785.332

2.3.3 Werkgebieden

Zuidwester biedt zorg en dienstverlening aan cliënten in de regio Zuidwest Nederland. Binnen dit werkgebied werkt Zuidwester nauw samen met de Zorgkantoren Rotterdam, Zuid-Hollandse Eilanden, West-Brabant en Zeeland.



2.4. Samenwerkingsrelaties

Bij het samenwerken met derden wordt uitgegaan van de meerwaarde voor de cliënt, voor Zuidwester en voor de samenwerkingspartner. De win-win situatie voor alle partijen staat bij samenwerking voorop. Het gaat hierbij om samenwerking op alle niveaus: strategisch, tactisch en operationeel.

Door de Raden van Bestuur van 't Gors en stichting Zuidwester is overleg gevoerd over een vorm van samenwerking op het gebied van dagbesteding. Als eerste stap werd door Zuidwester deelgenomen in de locatie 'De Twee Ambachten' van 't Gors.

Met 't Gors werd nader overleg gevoerd over de groeimogelijkheden en het formaliseren van de samenwerking. In december 2010 heeft een evaluatie plaatsgevonden.

Vertegenwoordigers van beide organisaties hebben aangegeven dat de samenwerking naar wens verloopt en dat men in 2011 door wil gaan op de ingeslagen weg

Tussen Zuidwester en Tragel Zorg in Zeeland is in 2010 een aanzet gemaakt tot het concretiseren van een mogelijke samenwerking op projectbasis.

Zuidwester heeft, in samenwerking met stichting De Zuidwester Jeugdzorg, een project opgezet om inhoudelijk de begeleiding van ouders met een verstandelijke beperking en hun kinderen, die in een residentiele setting verblijven, te verbeteren. Dit is een driejarig samenwerkingsproject waarbij in de praktijk een begeleidingsaanbod, -tools, programma's en een observatietraject worden ontwikkeld voor de ouders en hun kind(eren). Daarnaast beoogt dit project de benodigde competenties van medewerkers te formuleren en de kennis en vaardigheden van medewerkers te verbeteren.

Onder andere wordt voor dit doel en in samenwerking met Stichting Dag- en Woonvoorzieningen verstandelijk gehandicapten in Westelijk Noord-Brabant (SDW) een door de SDW ontwikkeld (geaccrediteerd) scholingsprogramma ingezet.

In samenwerking met woningcorporatie Castria Wonen en de gemeente Bergen op Zoom ontwikkelt Zuidwester een gezamenlijk initiatief in de vorm van een buurtsuper in het dorp Lepelstraat. De doelstelling van het initiatief is tweeledig. Enerzijds betreft de doelstelling het realiseren van onbetaalde werkplekken en/of dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking of anderszins mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, door middel van re-integratietrajecten. Anderzijds heeft het realiseren van de buurtsuper als doelstelling de leefbaarheid en vitaliteit van de kern Lepelstraat te verbeteren. Deze samenwerking is in 2010 geformaliseerd door ondertekening van een convenant waarin de verantwoordelijkheden en de intenties van de drie partijen staan beschreven.

Stichting Wonen en Werken West Brabant

In maart 2010 werd het faillissement van stichting Kiemkracht / De Zwanenhoeve uitgesproken. Op 1 april 2010 heeft Zuidwester de zorg- en dienstverlening van de cliënten van Zorgboerderij De Zwanenhoeve overgenomen, alsmede de bijbehorende kleinschalige woonvorm. Hiervoor is een aparte stichting opgericht, stichting Wonen en Werken West-Brabant (WWWB). Deze stichting valt statutair onder dezelfde Raad van Bestuur en Raad van Toezicht als Zuidwester en wordt aangestuurd door de regiodirecteur van regio Zeeland en regio West-Brabant.

Zorgcoöperatie Nederland

In het verslagjaar was Zuidwester aangesloten bij Zorgcoöperatie Nederland u.a. Het bestuur van Zuidwester was lid van de Algemene Vergadering en nam deel aan Commissies en Werkgroepen. Op 16 december 2010 heeft de Algemene Ledenvergadering definitief besloten de Zorgcoöperatie Nederland u.a. per 1 januari 2011 op te heffen. In samenhang met de opheffing van Zorgcoöperatie Nederland zijn ook de daarmee verbonden rechtspersonen opgeheven dan wel verkocht, met uitzondering van Stichting Beheer Zorgvastgoed (SBZ).

SBZ wordt voortgezet tot het gehele vastgoed is overgedragen. Het bestuur van SBZ wordt gevormd door de zes voormalige leden, waarvan het vastgoed is ondergebracht in deze stichting. De stichting heeft een projectorganisatie opgezet, die zorgdraagt voor de beoogde overdracht van het vastgoed. Deze projectorganisatie is gehuisvest aan de Oude Tempellaan 1 te Soesterberg. De voorzitter Raad van Bestuur van Zuidwester is lid van het dagelijks bestuur van SBZ.

Overheidsorganen

Zuidwester heeft regelmatig contact met de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en het CIBG van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). In deze gesprekken komen onder andere de toelatingen aan de orde.

In verschillende gemeenten participeert Zuidwester in het WMO-overleg tussen gemeenten en zorgaanbieders, zoals in Oud-Beijerland en de samenwerkende gemeenten op Goeree-Overflakkee. In 2011 zal dit aantal worden vergroot.

Met de gemeente Middelharnis is overleg gevoerd over het bestemmingsplan Hernesseroord en de vestiging van het tijdelijke bestuurscentrum van Zuidwester in deze gemeente op het terrein van Hernesseroord. Tevens is met de gemeente Middelharnis overleg gevoerd over de mogelijkheden van het opnieuw opzetten van een kinderboerderij en een speeltuin op het terrein van Hernesseroord.

Financiers

In het verslagjaar heeft Zuidwester periodiek zowel strategisch als tactisch overleg gevoerd met de in het werkgebied actieve Zorgkantoren van de Zuid-Hollandse Eilanden, Zeeland, West-Brabant en Rotterdam. Met de Zorgkantoren worden onder meer productieafspraken gemaakt. De Zorgkantoren voeren tevens de materiële controles uit in het kader van de AWBZ financiering.

Externe toezichthouders

Naast de al eerder genoemde Zorgkantoren, die belast zijn met de uitvoering van de AWBZ, is de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) belast met het toezicht op de kwaliteit van zorg.

De IGZ brengt in haar functie als toezichthouder op de kwaliteit van zorg regelmatig een werkbezoek aan een van de regio's van Zuidwester.

De Arbeidsinspectie houdt toezicht op de kwaliteit van de werkomstandigheden van medewerkers. Ook de Arbeidsinspectie brengt periodiek een werkbezoek aan Zuidwester.

Collega-instellingen

In het verslagjaar is met veel collega-instellingen overleg gevoerd, waarbij de onderwerpen varieerden van samenwerking tot kennisoverdracht en de ontwikkeling van innoverende projecten op het terrein van de zorg en dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking. Ook is gesproken over samenwerking op het terrein van de dagbesteding voor cliënten.

Vanuit de strategische ambitie, het bieden van Jeugdzorg, is, in samenwerking met Stichting De Zuidwester Jeugdzorg, een 'Moeder / kind' project opgestart in Rotterdam en Barendrecht. Dit innovatieve project ontwikkelt een methodiek van werken, gericht op vooral tienermoeders met een lichte verstandelijke beperking, die worden voorbereid en/of begeleid in hun rol van opvoeder.

Naast Stichting De Zuidwester Jeugdzorg heeft Zuidwester ook de Roosevelt Academie Middelburg (Dependance Universiteit van Utrecht) voor wetenschappelijke ondersteuning actief bij dit project betrokken.

Onderwijs

Met het Zadkine College Rotterdam heeft Zuidwester een samenwerkingsstraject opgestart met betrekking tot de leergang MMZ 4 (medewerker maatschappelijke zorg), deze leergang is inmiddels van start gegaan en blijkt een succes. Dit sluit aan bij het sinds vele jaren bestaande strategische samenwerkingsverband tussen het Opleidingscentrum van Zuidwester en het Zadkine College Rotterdam.

Woningbouwcorporaties

In het kader van de uitgangspunten van Zuidwester wordt de cliënt zoveel mogelijk gestimuleerd eigen keuzes te maken in het leven. Daar waar mogelijk betekent dit voor een deel van de cliënten dat ze zelf een eigen huis of ruimte kunnen huren.

Samenwerking met woningcorporaties in het verzorgingsgebied is hiervoor een absolute voorwaarde. Er bestaan goede contacten met Zorg voor Wonen in Sprundel, Amvest Projectontwikkelaar in Rotterdam en Barendrecht, SDW in Zeeland en Maasdelta en SOR in Rotterdam.

Ziekenhuizen, thuiszorg en huisartsen

Waar mogelijk wordt door cliënten gebruik gemaakt van huisartsen, tandartsen en fysiotherapeuten in de buurt. Hierover zijn per regio en locatie afspraken gemaakt met de betreffende behandelaars. Deze behandelaars kunnen, indien nodig, een beroep doen op de aanwezige expertise bij de behandelaars van Zuidwester. Zuidwester beschikt onder andere over de gespecialiseerde expertise van artsen verstandelijk gehandicapten (AVG).

Stichting Zuidwester voor Werk

Stichting Zuidwester voor Werk gaat uit van het principe, dat mensen niet alleen rechten, maar ook plichten hebben op het gebied van arbeid. Zuidwester voor Werk is van mening dat ieder mens in staat is om te werken, mits de randvoorwaarden goed verzorgd zijn. Zij gaan uit van de individuele mogelijkheden van mensen en niet van beperkingen. Stichting Zuidwester voor Werk staat garant voor een goede invulling van deze randvoorwaarden en hanteert als werkwijze de methodiek Supported Employment. Een arbeidstoeleidingstraject is geslaagd wanneer de cliënt een baan heeft met een arbeidsovereenkomst.

Stichting Vrienden van Zuidwester

Stichting Vrienden Zuidwester is een onafhankelijke stichting die in samenwerking en overleg met Zuidwester zich inzet om het leven van de cliënten van Zuidwester beter en leuker te maken. De cliënten van Zuidwester zijn mensen met een verstandelijke beperking en de vriendenstichting wil in het leven van de cliënten van Zuidwester een vriend zijn om het leven van hen te veraangename zoals goede vrienden dat in ons leven kunnen doen.

Stichting Bewindvoering en Beheer

De stichting Bewindvoering en Beheer biedt diensten aan cliënten en wettelijk vertegenwoordigers van Zuidwester. Het doel van deze stichting is het uitoefenen van het bewind voor de cliënten die daarvoor kiezen. Als collectief bewindvoerder hoort tot de taak van de stichting:

- Het beheren en administreren van gelden;
- Het verzorgen van administratieve formaliteiten;
- Algemene belangenbehartiging.

Best Buddies

Stichting Best Buddies heeft een bijzondere band met Zuidwester. Deze internationale non-profit organisatie koppelt mensen met en zonder een verstandelijke beperking in een vriendschapsrelatie. Mensen tussen de 16 en 35 jaar worden aan elkaar gekoppeld, waarbij zij gedurende minimaal 1 jaar een 'Buddy relatie' aangaan en waarbij zij tenminste twee keer per maand samen iets gaan ondernemen. Op deze wijze kunnen mensen met een verstandelijk beperking leren met behulp van een Buddy een sociaal netwerk op te bouwen en jonge mensen zonder een beperking kunnen zich leren inzetten als medeburger vanuit een maatschappelijke betrokkenheid. Het initiatief voor deze stichting werd binnen Zuidwester genomen. Inmiddels is Best Buddies een landelijke stichting, waar in geheel Nederland Buddy paren met elkaar op stap gaan.

Wij zijn **Zuid
wester**

Hoofdstuk 3

*Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en
medezeggenschap*

Inhoudsopgave Hoofdstuk 3

- 3.1 Normen voor goed bestuur
- 3.2 Raad van Bestuur Directie
- 3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht)
- 3.4 Bedrijfsvoering
- 3.5 Cliëntenraad
- 3.6 Ondernemingsraad

3.1 Normen voor goed bestuur

De Zorgbrede Governance Code van 19 december 2005 bevat breed gedragen normen voor goed bestuur, goed toezicht en het afleggen van verantwoording naar relevante partijen en de invloed en betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van de zorginstellingen. Daarnaast wordt hiermee beoogd een stroomlijning van de gevraagde informatie en de vermindering van het externe toezicht, door een versterking van het interne toezicht.

Deze code heeft, mede met het oog op de ontwikkelingen in het recente verleden, een belangrijke rol gespeeld bij het opnieuw vormgeven, inrichten en reglementeren van Zuidwester.

Om inhoud te geven aan goed bestuur en goed toezicht, zijn in de statuten bepalingen opgenomen waarin de Zorgbrede Governance Code op een adequate wijze is vertaald. Ook zijn in overeenstemming met deze code de reglementen vastgesteld voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en is een taakverdeling voor de Raad van Bestuur vastgesteld.

De salariëring van de leden van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vindt plaats volgens de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen respectievelijk Nederlandse Vereniging van Bestuurders in de Gezondheidszorg. Met de bestuurders is een vertrekregeling overeengekomen.

Zuidwester kent een Raad van Toezicht die onafhankelijk is en zodanig is samengesteld dat deze in staat is om zijn taak naar behoren te vervullen.

Bij de benoeming van de leden van de Raad van Toezicht is rekening gehouden met de aan de leden van de raad te stellen eisen met betrekking tot onafhankelijkheid en deskundigheid op de verschillende gebieden waarbinnen Zuidwester actief is. De Raad van Toezicht is evenwichtig samengesteld ten aanzien van de vereiste ervaring als ook ten aanzien van het aantal vrouwen en mannen. In paragraaf 3.3 wordt een overzicht van de samenstelling van de Raad van Toezicht gegeven.

3.2 Raad van Bestuur

Op 31 december 2010 is de Raad van Bestuur van Zuidwester als volgt samengesteld:

Naam	Bestuursfunctie	Relevante nevenfuncties
Ir L.J.M. Kenter	Voorzitter	Lid bestuur Soft Tulip, netwerkorganisatie van zorgaanbieders in Nederland, die zich richt op het verbeteren van de kwaliteit van bestaan van mensen met een verstandelijke beperking in het buitenland. Voorzitter Raad van Toezicht Zelfstandig Behandelcentrum De Kempen. President-commissaris Kakes Bouwbedrijf. Penningmeester hoofdbestuur Koninklijk Instituut Van Ingenieurs KIVI NIRIA. Lid Raad van Advies Faculteit Technologie Management, Technische Universiteit Eindhoven. Lid dagelijks bestuur Stichting Beheer Zorgvastgoed (SBZ)
Dr. G.L. Leusink, huisarts MBA	Lid Raad van Bestuur	Deelname aan CBO commissie Osteoporose herziene richtlijn. Deelname aan de inhoudelijke richtlijnen ontwikkeling voor het Nederlands Huisartsen Genootschap (NHG). Spreker en dagvoorzitter op diverse regionale en nationale workshops en congressen. Bestuurslid stichting Innoveren Met Zorg (IMZ). Co-promotor van 3 onderzoekers aan de Universiteit van Tilburg.

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de organisatie. Dit houdt onder meer in dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de organisatie, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling.

De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor de beheersing van de risico's, die zijn verbonden aan de activiteiten van Zuidwester en voor de financiering van de organisatie.

De Raad van Bestuur informeert de Raad van Toezicht tijdig en volledig en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht over zijn taak en werkwijze. Taken, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement.

Er is geen sprake van persoonlijke bevoordeling of belangenverstrengeling tussen de leden van de Raad van Bestuur en Zuidwester. De nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur zijn niet strijdig met de belangen van de organisatie.

In het verslagjaar zijn door de leden van de Raad van Bestuur, in overeenstemming met het besturingsmodel, besluiten genomen over onder meer de volgende onderwerpen:

Beleid en ondersteuning

- Communicatienotitie.

Sociaal beleid

- Advies inzet TNO i.v.m. ontwikkelen fysiek veiligheidsbeleid;
- Opleidingsjaarplan 2010;
- Jaarplan Centrale Arbo Commissie;
- Opheffen Commissie Ongewenste Intimiteiten;
- Beleidsnotitie 'Kweekvijver';
- Risico Inventarisatie en Evaluatie 2010;
- Beleid 'taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden m.b.t. arbeidsomstandigheden in het kader van arbo & veiligheid;
- Eigen Risicoschap Drager (ERD) in het kader van de regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsongeschikten;
- Functieverandering salarisgebouw;
- Leerlingenbeleid 2010;
- Verlenging Sociaal Kader;
- Reglement PBL.

Financieel beleid

- Investeringsbesluit uitluistersysteem West-Brabant;
- Investeringsbesluit Elvis Presleylaan;
- Businesscase 'De Gravin';
- Begroting Zuidwester voor Werk;
- Businesscase Poelwijck;
- Investeringsvoorstel E-learning;
- Vaststellen productiviteitspercentage in begroting;
- Bijstellen bezuinigingen in de begroting;
- Jaarrekening 2009;
- Maatschappelijk verslag 2009;
- Procuratieregeling en bevoegdheden;
- Reglement Commissie Financiële Steun;
- Businesscase Parkhof;
- Begroting 2011;
- Management Letter 2010.

Strategisch beleid

- Project Extramurale Zorg tijdelijk gepositioneerd vanuit de regio's bij de Frontoffice;
- Sluiting Supermarkt De Bolder;
- Statuten 'Zwanenhoeve';
- Overname 'Zwanenhoeve' – stichting Wonen en Werken West Brabant;
- Statuten stichting Wonen en Werken West-Brabant;
- Bestuurslid stichting SBZ;
- Behandel- en Expertisecentrum.

Onroerend goed

- Sloop en bouw Parkhof;
- Vastgoedaanpassingen Hernesseroord;
- Verbouw Westerschelde;
- Verkoop Elvis Presleylaan;
- Huurbeëindiging Wilhelminasingel;
- Verkoop panden Stationsweg en Ring.

Overige onderwerpen

- Privacy Reglement Zuidwester voor Werk;
- Klachtenreglement Zuidwester voor Werk;
- CR- en CCR-Reglementen;
- Reglement Dossiervorming;
- Leveringsvoorwaarden ZZP;
- Herziene klachtenregeling cliënten;
- Aanvullingen medisch gedeelte zorgplan;
- Onderzoek efficiency zorgplannen;
- Voorbehouden en Risicovolle handelingen 2011;
- Implementatie Zorgplanprocedure.

3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht van Zuidwester werkt volgens de regels van de Zorgbrede Governance Code.

Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2010

Naam	Aandachtsgebieden	Nevenfuncties
Dhr. M.A. Bierens	Voorzitter	Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Oosterschelde. Voorzitter GKC voor Rabobank Nederland te Utrecht. Vice-voorzitter Raad van Toezicht Psychotherapeutisch Centrum De Viersprong te Halsteren. Bestuurslid Focus 2 te Goes, professionele Oogheelkundige hulp in landen in ontwikkeling. Lid Raad van Advies Architecten Bureau RDH. Lid Raad van Toezicht SHL-groep te Etten-Leur. Lid Raad van Toezicht SRTB: Stichting Trombosedienst Breda en omstreken. Voorzitter Bestuur Stichting tot Behoud van de molen te Kloetinge Lid Raad van Toezicht ZRTI: Zeeuws Radio Therapeutisch Instituut. Voorzitter Platvorm Samenwerking Gemeenten op de Bevelanden.
Drs. W.C. Smith- van Rietschoten	Vicevoorzitter	Hoofdfunctie: Psychiater/behandelaar bij Praktijk 't Lindeke
Drs. A.L.M. Barendregt	Secretaris	Lid Raad van Toezicht Stichting Plurijn (gehandicaptenzorg) te Oosterbeek. Lid Raad van Toezicht Jeroen Bosch ziekenhuis. Lid van de Raad van Advies van de Nederlandse Zorgautoriteit. Bestuurslid van de SUO.
Drs. L. Schippers	Lid	Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd organisatie-adviseur Nevenfuncties: Secretaris Mirakels, kunst en cultuur in Nesselande. Voorzitter Ondernemersclub Nesselande. Lid Adviesraad OR Informatie.
Mr. E.H. Verkerk, MCM	Lid	Hoofdfunctie: Directeur Stichting Opvoeden.nl Nevenfunctie: Lid Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang te Maassluis.

Rooster van aan- en aftreden van de leden Raad van Toezicht van Zuidwester				
Functie		Vacature	In bestuur	Afloop 1^{ste} termijn
Voorzitter	dhr. M.A. Bierens		22-10-07	22-10-11
Vice-voorzitter	Drs. W.C. Smith-van Rietschoten		21-04-08	21-04-12
Secretaris	Drs. A.L.M. Barendregt		21-04-08	21-04-12
Lid	Drs. L. Schippers		25-08-08	25-08-12
Lid	Mr. E.H. Verkerk, MCM		21-04-08	21-04-12

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is vastgesteld conform de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen. De Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT) wordt toegepast.

De Raad van Toezicht houdt aan de hand van de vergaderingen met de relevante informatie, toezicht op de strategie en de prestaties van de organisatie.

Via de Audit Commissie worden onder andere de beheersings- en controlesystemen besproken. Hierbij is de controller van Zuidwester en desgevraagd ook de externe accountant aanwezig. Bijzondere aandacht vroegen ook in 2010 de financiële positie van Zuidwester en de relatie met Zorgcoöperatie Nederland.

In de samenstelling van de Raad van Toezicht is in het verslagjaar geen wijziging opgetreden.

Naar de mening van de Raad van Toezicht is dit college adequaat samengesteld. Bij iedere vacature en bij tussentijdse evaluatie wordt aan dit onderwerp aandacht besteed. Ook is dit onderdeel van het overleg met Raad van Bestuur, Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad. In het verslagjaar heeft het college met de Raad van Bestuur een zeer nuttige studiedag in Maastricht georganiseerd, met als gastspreker Prof. Dr. Scheres, verbonden aan de Universiteit van Maastricht

Besluiten

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar het jaarverslag en de jaarrekening 2009 goedgekeurd, evenals de begroting 2011, voor zowel Zuidwester als voor stichting Wonen en Werken West Brabant (WWWB). De raad heeft in 2010 zijn goedkeuring gegeven aan de overname van de zorg en dienstverlening van de cliënten van stichting Kiemkracht / Zorgboerderij 'De Zwanenhoeve' door Zuidwester. Ook heeft de raad een positief besluit genomen ten aanzien van de hieruit voortvloeiende oprichting van stichting Wonen en Werken West- Brabant. De raad heeft hiertoe de opgestelde statuten ondertekend en handelt tevens als Raad van Toezicht voor stichting WWWB.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht, i.v.m. de ontvlechting van Zorgcoöperatie Nederland, de Raad van Bestuur formeel toestemming verleend om de relatie met Zorgcoöperatie Nederland te beëindigen. De voormalige leden / huurders van Zorgcoöperatie Nederland hebben het bestuur van stichting SBZ overgenomen. De raad heeft er zijn goedkeuring aan gegeven dat Zuidwester, als medebestuurder van het nieuwe bestuur, de verantwoordelijkheid heeft overgenomen van de drie voormalige stichtingen.

De voorzitter Raad van Bestuur van Zuidwester is lid van het dagelijks bestuur van de nieuwe stichting. De raad verleende zijn goedkeuring hieraan op voorwaarde dat de voorzitter Raad van Bestuur afstand doet van deze functie, indien de belangen van Zuidwester hierdoor in het geding komen. Verder heeft de raad positief besloten op het verzoek van de Raad van Bestuur tot het overnemen van de gewenste Ankerplaatspanden.

Voorts heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar positief besloten op het opzetten van een supermarkt in Lepelstraat. Deze supermarkt valt hiërarchisch onder stichting Wonen en Werken West Brabant (WWWB), de administratieve handelingen worden verricht door stichting Zuidwester.

In 2010 heeft de Raad van Toezicht zijn goedkeuring gegeven aan de voorgestelde procedure met betrekking tot het aankopen van vastgoed. Voorts is de raad akkoord gegaan met de aankoop van een woning aan de Elvis Presleylaan 133 te Goes en later in het jaar met de verkoop van diezelfde woning. De raad heeft eveneens zijn goedkeuring verleend aan de verkoop van de woning aan de Grote Kade in Goes.

Conform de statuten houdt de Raad van Toezicht toezicht op het beleid van de twee stichtingen in de ruimste zin. Hij vervult daarbij, naast zijn toezichthoudende taak, de functie van adviseur en werkgever van de Raad van Bestuur. Naast de plenaire vergaderingen woont een delegatie van de Raad van Toezicht periodiek vergaderingen bij van de OR en van de CCR.

Audit Commissie

De Raad van Toezicht heeft een Audit Commissie ingesteld onder leiding van de heer Barendregt. De Commissie bespreekt alle financiële zaken inclusief de risico's met betrekking tot de organisatie. Periodiek woont de externe accountant de vergaderingen van de Audit Commissie bij. Daarnaast gebeurt dit ook door de bestuurder en de controller. De Audit Commissie adviseert de Raad van Toezicht tevens bij de keuze van de externe accountant.

De Auditcommissie bestaat uit de volgende leden namens de Raad van Toezicht:

Drs. A.L.M. Barendregt, voorzitter.

De heer M.A. Bierens, lid.

Remuneratie Commissie

De Raad van Toezicht heeft eveneens een Remuneratie Commissie ingesteld, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. Deze Remuneratie Commissie adviseert over de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur. Periodiek (per jaar), of zoveel vaker als nodig, beoordeelt de Remuneratie Commissie namens de Raad van Toezicht het functioneren van de Raad van Bestuur en de afzonderlijke bestuurders. Hierbij worden ook de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad vooraf geconsulteerd. Ook in 2010 is het functioneren van de leden Raad van Bestuur besproken door de Remuneratie Commissie met een afvaardiging van het Managementteam, het dagelijks bestuur van de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad.

De Remuneratiecommissie bestaat uit de volgende leden namens de Raad van Toezicht:

Drs. W.C. Smith-van Rietschoten, voorzitter

De heer M.A. Bierens, lid.

Kwaliteitscommissie voor de Zorg

De Kwaliteitscommissie voor de Zorg wordt in 2011 geïnstalleerd. De primaire aandacht van de commissie zal in 2011 vooral uitgaan naar het recent gestarte traject van "borging zorg en ondersteuning cliënten". Daarnaast zal de Kwaliteitscommissie voor de Zorg bij haar taak betrekken:

- Het cliënttevredenheidsonderzoek (het "Zeg het ons" onderzoek) zowel op regioniveau als organisatiebreed;
- Het MIC-jaarverslag;
- Het thematisch inspectieonderzoek;
- Het jaarverslag van de cliëntvertrouwenspersoon.

De Kwaliteitscommissie voor de Zorg bestaat uit twee leden van de Raad van Toezicht:
Drs. W.C. Smith-van Rietschoten, voorzitter.
Mr. E.H. Verkerk, MCM, lid.

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn eigen functioneren. Bij periodieke aftredens wordt ook het afzonderlijk functioneren van de betreffende toezichthouder geëvalueerd.

Door volstrekte openheid over de maatschappelijke posities van de leden is er goed zicht op eventuele tegenstrijdige belangen. In het verslagjaar was hiervan geen sprake.

Vergaderingen van de Raad van Toezicht

De vergaderingen (negen, waarvan twee vergaderingen met betrekking tot stichting Werken en Wonen West Brabant) van de Raad van Toezicht werden in 2010 door de leden van de Raad van Toezicht goed bezocht. Aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht werd deelgenomen door de leden van de Raad van Bestuur van Zuidwester. Tweemaal vergaderde het College zonder Raad van Bestuur, waarbij zowel het eigen functioneren als het functioneren van de Raad van Bestuur werd geëvalueerd.

Aanwezigheid vergaderingen RvT 2010	Frequentie deelname
De heer M.A. Bierens, voorzitter	9 keer
Drs. W.C. Smith- van Rietschoten, vicevoorzitter	9 keer
Drs. A.L.M. Barendregt, secretaris	9 keer
Mr. E.H. Verkerk, MCM	7 keer
Drs. L. Schippers	8 keer

Het overleg met de externe accountant wordt in eerste instantie door de Audit Commissie gevoerd. De Raad van Bestuur is daarbij aanwezig. Op verzoek van de Raad van Toezicht of de externe accountant is deze laatste ook bij de voltallige Raad van Toezicht vergadering aanwezig.

Naast de interne periodieke voortgangsverslagen vanuit de organisatie over het verloop van de zorg en de financiers, oriënteren de leden van de Raad van Toezicht zich ook op ontwikkelingen in de samenleving in de ruimste zin en die in de gehandicaptenzorg in het bijzonder.

Op de meeste vergaderingen van de Raad van Toezicht, die roulerend in de regio's worden georganiseerd, zijn ook leden van het Managementteam aanwezig om toelichting te geven en vragen van de raad te beantwoorden. De reeds genoemde ontmoetingen met Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad geven eveneens veel informatie.

Verder worden de periodieke verslagen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en van andere toezichthouders eveneens besproken in de Raad van Toezicht vergaderingen.

Tot slot

De Raad van Toezicht blijft voortdurend streven naar verbetering van zijn werkwijze om zo een positieve bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van Zuidwester. De informatie van onder andere de NVTZ is daarbij zeer nuttig. De Raad van Toezicht is naar zijn mening in 2010 voldoende geïnformeerd om zijn taak naar behoren te verrichten. Ook rondom de financiële perikelen en de daartoe genomen, ingrijpende maar noodzakelijk maatregelen in de loop van 2010, is de Raad van Toezicht naar zijn mening voldoende geïnformeerd.

De Raad van Toezicht constateert verheugd dat de door de Raad van Bestuur ingestelde maatregelen om de financiële positie in 2010 te verbeteren, ertoe hebben geleid dat Zuidwester haar eerder gemaakte, financiële afspraken kon nakomen. De raad betreurt het dat deze maatregelen de nodige gevolgen hebben gehad voor de geboden kwaliteit van zorg en ondersteuning aan de cliënten van Zuidwester. In 2011 zal de Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht een bijdrage leveren aan het verbeteren en borgen van de kwaliteit van zorg en dienstverlening.

De Raad van Toezicht dankt de Raad van Bestuur, onder leiding van heer Luc Kenter, en daarin alle medewerkers en vrijwilligers voor de grote inzet in het afgelopen jaar en complimenteert hen met de bereikte resultaten, ondanks dat 2010 geen gemakkelijk jaar is geweest.

3.4 Bedrijfsvoering

Zuidwester voldoet aan de eisen vanuit de Governance Code en volgt daarin altijd de hoofdlijn 'Pas toe of leg uit'. In de communicatie met de wettelijke overlegorganen CCR en OR is het bestuur open en transparant. Als voorbeeld: na een dip in de bedrijfsvoering zijn ook deze organen direct betrokken bij de benodigde maatregelen en zijn daarna maandelijks op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen.

Risico's en onzekerheden

Voor de organisatie zijn er op dit moment zeker risico's te melden in de bedrijfsvoering. Hoewel het negatief vermogen nu wordt omgezet in een positief saldo, is er nog steeds niet een voldoende stabiele financiële basis. Met de ontwikkelingen in het vastgoed worden er vanuit banken hoge eisen gesteld aan de solvabiliteit en liquiditeit van zorginstellingen. Vanuit een diep dal komend, kan Zuidwester daar niet ineens aan voldoen. Wel heeft Zuidwester het vertrouwen in de sturing op bedrijfsvoering, zoals ingezet vanaf 2008, zodat in een aantal jaren kan worden toegegroeid naar een goede solvabiliteit. Afgelopen jaren heeft Zuidwester een stabiel resultaat geboekt in de reguliere bedrijfsvoering en zet dit door in de komende jaren.

De liquiditeit is het hele jaar goed geweest en er zijn geen liquiditeitsproblemen meer geweest in 2010.

Risico's zijn ook evident rondom het vastgoed. In 2011 wordt het vastgoed in volledig eigendom overgenomen van Stichting Beheer Zorgvastgoed (SBZ). De fiscale risico's zijn op dit moment gemitigeerd. De aanvraag voor het Waarborgfonds voor de zorg is begin 2011 ingediend voor zelfstandige borging, zodat leningen kunnen worden aangetrokken voor de overname van het vastgoed. De staat van het beheer en onderhoud is een aandachtspunt voor de komende jaren, als Zuidwester zelf meer regie kan voeren op dit dossier. Het wordt steeds lastiger om het kleinschalig wonen, vanuit de financiering, de komende jaren te continueren. De financiering van de Zorg Zwaarte Pakketten (ZZP's) neemt af, terwijl de kosten toenemen. Zuidwester heeft in de jaren 2006 en 2007 veel geïnvesteerd in kleinschalige woonprojecten. De rol van de Normatieve Huisvestings Component (NHC's) is mede bepalend voor de koers op deze vorm van wonen. Invoering van de NHC's is een aandachtspunt in de meerjarenbeleidplanning 2011-2015. De strategische koers op zorg en daarvan afgeleid op vastgoed wordt momenteel ontwikkeld.

Invoering van de NHC's per 1 januari 2012 zal een rol spelen in het tempo van afbouw van onrendabel vastgoed. Vanaf 2011 tot 2015 worden er grote projecten in ontwikkeling van nieuwe huisvesting en verbeteringen aan bestaande woningen voor de cliënten van Zuidwester gerealiseerd voor een totale waarde van € 74 miljoen. Dit zal veel aandacht van management in tijd en geldbesteding kosten. De uitdaging is het realiseren van de projecten binnen het budget. Zuidwester zet hiermee wel een aantrekkelijke woonvoorziening neer voor haar cliënten. Op dit moment wordt hiertoe een strategisch vastgoed plan ontwikkeld.

Risico vanuit de zorg is veelal incident gedreven. Waar de branden bij Schiphol en Volendam hebben gezorgd voor een overvloed aan regelgeving vanuit brandveiligheid, zal het 'incident Brandon' de komende tijd leiden tot extra aandacht voor deze zware doelgroep, waarbij vrijheidsbeperkende maatregelen onder de loep worden genomen.

Beleidsmatig maakt Zuidwester de keus om alleen in geval van noodzaak vanuit de veiligheid van medewerkers en cliënten vrijheidsbeperkende maatregelen op te leggen en altijd gesteund vanuit een gerechtelijke grondslag.

Risico in de zorg aan cliënten is niet alleen het niet altijd "up to date" zijn van de zorgplannen maar ook nakomen van gemaakte afspraken. Er moet nog een verbeteringslag plaatsvinden in het actueel houden en effectiever maken van de zorgplannen en in het versnellen van de zorgplanprocedure. In 2011 wordt het nieuwe proces geïmplementeerd, waardoor eind 2011 alle cliënten een actueel en goed zorgplan hebben.

Externe ontwikkelingen en kansen

De toenemende instroom van mensen met een lichte verstandelijke beperking heeft grote gevolgen voor zowel de zorg en dienstverlening als de bedrijfsvoering van Zuidwester. In het natuurlijke verloop wordt een verdere afname van de traditionele doelgroep van mensen met een verstandelijke beperking waargenomen terwijl de vraag naar plaatsen voor mensen met een lichte verstandelijke beperking (inclusief de zogenoemde Wajongers) sterk toeneemt.

Daarnaast mag verwacht worden dat de cliëntenpopulatie met ZZZ 5 en 8 in de komende jaren ook een groei zal vertonen evenals cliënten met gedragsproblemen.

Het op verantwoorde wijze bij elkaar brengen van deze verschillende doelgroepen stelt hoge eisen aan iedereen die werkzaam is bij Zuidwester. Het is dan ook van strategisch belang dat Zuidwester inzet op het verkrijgen van toelatingen (J)LVG om ook voor deze cliënten in de toekomst verantwoorde zorg- en dienstverlening te kunnen organiseren. De verandering van doelgroep heeft niet alleen gevolgen voor de huisvesting van deze cliënten, maar stelt ook andere eisen aan onze collega's in de zorg.

Ook in 2011 blijft het bieden van goede, veilige zorg en dienstverlening aan cliënten prioriteit nummer één en legitimeert Zuidwester hiermee haar bestaansrecht.

In het komend jaar wordt ingezet op een verdere kwaliteitsverbetering op de domeinen van Kwaliteit van bestaan, waarmee in 2009 reeds een aanvang is gemaakt. De toenemende differentiatie van doelgroepen maakt het noodzakelijk deze kwaliteitsverbetering per doelgroep afzonderlijk te formuleren en de komende jaren vorm te geven. In het hoofdstuk Cliënten worden voor 2011 per doelgroep verbeteracties aangegeven. Naast de genoemde verbeteringslag wordt ook voor de komende jaren ingezet op een beheerste groei van Zuidwester als organisatie.

Ook mag verwacht worden dat de gevolgen van de kredietcrisis in de afgelopen jaren voor de langdurige zorg in het algemeen en voor de zorg voor mensen met een beperking zijn uitwerking niet gaat missen. Een ingrijpende wijziging van de AWBZ staat voor de deur waarbij op dit moment nog geen duidelijkheid is te geven over het te kiezen scenario waaronder:

- De mogelijkheid van het onderbrengen van de AWBZ bij de zorgverzekeraars;
- Een ernstige versoering van de bestaande AWBZ uitvoering;
- Een AWBZ met regie bij de cliënt;
- De overheveling van de AWBZ in het verlengde van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) naar de gemeenten (met misschien behoud van een kleine langdurige voorziening voor onverzekerbare zorg);

In navolging van de pakketmaatregelen 2009 gaat de komende wetgeving ongetwijfeld grote gevolgen hebben voor de gehandicaptenzorg in het algemeen en voor de bedrijfsvoering van Zuidwester de komende jaren in het bijzonder. Ook worden de beleidswijzigingen op het gebied van de variabilisering van de vastgoedvergoeding, het zogenoemde Kapitaallasten dossier, in de loop van 2011 naar verwachting duidelijk.

*Administratieve Organisatie en Interne Controles (AO/IC)
en Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ)*

De zorg wordt gemonitord vanuit de processen zoals beschreven in het HKZ handboek en hierop vindt toetsing plaats door jaarlijkse controle intern vanuit een audit team Kwaliteit en extern vanuit TNO¹.

Voor de financieel administratieve processen bestaat een gelijke systematiek, met een intern controleplan op AO/IC en externe audit door de accountant.

Aandachts-, verbeterpunt voor de toekomst is het terugbrengen van het aantal procedures en het echt richten op de kern van onze ondersteuning aan de cliënten.

In de Planning & Control Cyclus (P&C-Cyclus) wordt de borging van de jaarplannen en begroting geborgd vanuit 4-maandelijkse gesprekken met management en Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de bestuurder maandelijks werkoverleg met de MT-leden.

¹ TNO is een onafhankelijke onderzoeksorganisatie die op basis van haar expertise en onderzoek een belangrijke bijdrage levert aan de concurrentiekracht van bedrijven en organisaties, aan de economie en aan de kwaliteit van de samenleving als geheel.

3.5 Cliëntenraad

Cliëntmedezeggenschap

Met betrekking tot de cliëntenmedezeggenschap had Zuidwester in 2010 in alle regio's, behoudens in de regio West- Brabant, cliëntenraden (CR'en). In regio West-Brabant hebben de leden besloten hun op 31 december 2009 aflopende termijn niet te verlengen. Een per 1 januari 2010 benoemd lid stapte in april 2010 op. De regiodirecteur probeert in deze regio al geruime tijd weer een CR van de grond te krijgen.

Naast de regionale raden is er een centrale cliëntenraad (CCR). In deze raad is ruimte voor alle regionale CR'en om met een aantal leden vertegenwoordigd te zijn. Alle CR'en werken volgens hetzelfde reglement. Alleen het huishoudelijk reglement, waarin onder meer de vergadertijden zijn vastgelegd, kan onderling verschillen. In 2010 is een herzien reglement in werking getreden voor zowel de regionale CR'en als voor de CCR. Bij de totstandkoming van deze herziening is een klankbordgroep, bestaande uit leden van de CCR en CR'en, betrokken geweest. In beide reglementen is vastgelegd dat, naast een aantal cliëntvertegenwoordigers, ook cliënten deel zullen uitmaken van de CCR en CR'en. Deze zijn in de regel afkomstig uit de regionale bewonersraad. Als begeleiding van de cliënten woont de coach van de bewonersraad, als adviseur namens de bewonersraad, de vergaderingen van de cliëntenraad bij. Het lukt overigens niet in elke regio cliënten te vinden die lid willen worden van de cliëntenraad.

In 2010 maakten nog geen cliënten deel uit van de CCR. Net als bij sommige regionale CR'en vinden cliënten het werk in een CR of CCR zwaar en denken zij moeite te hebben met de te behandelen onderwerpen. Een en ander legt een druk op de coaches om cliënten, die bereid zouden zijn een plaats in de CCR in te nemen, op de juiste manier te begeleiden waardoor deelname ook zinvol wordt.

Cliënten zijn wel actief in bewonersraden. Op grond van een afgesloten overeenkomst is er in verschillende regio's een taakverdeling afgesproken tussen CR en bewonersraad, waardoor in een aantal gevallen een adviesaanvraag niet aan de CR, maar aan de bewonersraad wordt gericht. Om te voorkomen dat dubbel werk wordt gedaan, is er een goed samenspel tussen beide gremia.

In het verslagjaar hebben vertegenwoordigers van de CCR deelgenomen in verschillende werkgroepen en commissies van Zuidwester. Het gaat hierbij onder meer om de klachtencommissie voor cliënten en de Middelen en Maatregelencommissie (betreft de uitvoering van - onderdelen uit - de BOPZ).

Daarnaast is de voorzitter betrokken geweest bij diverse besprekingen binnen Zuidwester, onder meer over de brochure "AWBZ: wie betaalt wat".

De CCR is verder vertegenwoordigd in het bestuur van de stichting Vrienden van Zuidwester (zie paragraaf 4.6) en Stichting De Brugh.

Stichting De Brugh is in 1974 opgericht door ouders van cliënten van Hernesseroord. Doel van de stichting was en is nog steeds het bevorderen, stimuleren, ondersteunen en zo nodig financieren van de mogelijkheden en activiteiten welke voor ontspanning en recreatie aan alle cliënten van Hernesseroord ten goede zullen komen. Een van de activiteiten was de bouw van vakantiewoning "De Boegspriet" en het tegen lage kosten beschikbaar te stellen van deze vakantiewoning voor de cliënten.

In eerste instantie werkte Stichting De Brugh alleen voor de cliënten van Hernesseroord, vanaf 1997 echter ook voor de cliënten uit de andere regio's. Omdat na verloop van jaren er steeds meer mogelijkheden op de markt kwamen voor verstandelijk gehandicapten om hun vakantie door te brengen, werd van de Boegspriet steeds minder gebruik gemaakt. De vakantiewoning is om die reden in 2001 verkocht aan De Open Ankh.

Sinds de oprichting van Stichting Vrienden Zuidwester beperkt Stichting De Brugh zich tot het jaarlijks beschikbaar stellen van de opbrengsten van het stichtingsvermogen aan de regionale familie- en verwantenraden van Zuidwester, ten behoeve van de financiering van activiteiten, conform het hiervoor vermelde doel, voor alle binnen de regio wonende intramurale cliënten.

Ondersteuning cliëntenraden

Zowel de CCR als de CR'en worden ondersteund door een ambtelijk secretaris die onder meer zorg draagt voor de verzending van de vergaderstukken en de verslaglegging van de vergaderingen. Door Zuidwester wordt conform de wet Medezeggenschap cliënten zorginstellingen een toereikend budget aan de raden beschikbaar gesteld voor onder meer scholing en vergaderkosten.

Commissie van vertrouwenslieden

Zuidwester heeft geen eigen commissie vertrouwenslieden. In plaats daarvan kunnen de CCR en de CR'en op grond van hun reglement in een aantal gevallen een beroep doen op de landelijke commissie van vertrouwenslieden.

In het verslagjaar is noch door de CCR, noch door de regionale CR'en een beroep gedaan op deze commissie.

Overleg

De regionale CR'en vergaderen regelmatig met hun regiodirecteur. In die vergaderingen komen met name operationele onderwerpen aan de orde die betrekking hebben op de eigen regio. Daarnaast wordt aandacht geschonken aan voor de regio van belang zijnde punten uit de CCR- vergaderingen en worden onderwerpen besproken waarvoor de CCR het advies van de CR heeft gevraagd.

In 2010 heeft de CCR zes maal vergaderd met de Raad van Bestuur. Bij twee van die vergaderingen was een delegatie van de Raad van Toezicht aanwezig. In alle gevallen zijn deze vergaderingen vooraf gegaan door een voorbespreking door de CCR.

Naast de vergaderingen van de gehele CCR met de Raad van Bestuur, heeft in het verslagjaar ook een aantal informele besprekingen plaats gevonden tussen het dagelijks bestuur (DB) van de CCR en de Raad van Bestuur. Ook heeft het DB enkele malen overleg gehad met vertegenwoordigers van de Raad van Toezicht.

Verder is er een gezamenlijk overleg geweest van CCR en CR'en over de begroting 2011 en het voorgenomen besluit van de Raad van Bestuur in 2011 de eigen bijdragen voor administratie- en waskosten fors te verhogen.

Besproken onderwerpen

In het verslagjaar is er opnieuw veel aandacht van de CCR nodig geweest voor de financiële situatie van Zuidwester omdat extra maatregelen nodig waren om de in 2010 ontstane financiële tekorten weg te werken. Die maatregelen hebben ertoe geleid dat in het verslagjaar de kwaliteit van bestaan van cliënten, ondanks de toezeggingen op dat onderdeel, niet de aandacht heeft gekregen die daarvoor noodzakelijk is.

Door de CCR is voor deze problematiek regelmatig de aandacht gevraagd van zowel Raad van Bestuur als Raad van Toezicht.

Daarnaast is uiteraard ook gesproken over algemene beleidsvraagstukken. Verder zijn er voorstellen tot besluit, waarvoor advies aan de CCR werd gevraagd, bediscussieerd.

Onderwerpen die in het overleg met de RvB aan de orde zijn geweest in het verslagjaar, zijn onder meer:

- De cliëntvakanties;
- Het communicatiebeleid binnen Zuidwester;
- De kwaliteit van zorg c.q. de kwaliteit van bestaan;
- De ontwikkelingen/ontmanteling van de Zorgcoöperatie Nederland;
- De overname van de zorgboerderij "De Zwanenhoeve" te Zevenbergen;
- De brandveiligheid binnen Zuidwester;
- De aanstelling van een cliëntvertrouwenspersoon;
- Het jaarverslag 2008 van de stichting Bewindvoering en Beheer;
- De jaarverslagen 2009 van de Klachtencommissie, de CCR, de MIC en de M&M-commissie;
- Rapportages uit Triasweb;
- Het project Tienermoeder en kind;
- De leveringsvoorwaarden zorgzwaartepakketten;
- De facilityscan/ facilitymanagement;
- De wijziging van de zorgplanprocedure;
- De medezeggenschap en ouderparticipatie;
- De beleidsnota mentorschap en bewindvoering cliënten;
- De herziening van het beleid m.b.t. seksualiteit en het huishoudelijk reglement van de CCR.

In het overleg waarbij ook de van de Raad van Toezicht aanwezig was, is onder meer de cliëntmedezeggenschap aan de orde geweest. Verder is gediscussieerd over de kwaliteit van bestaan van de cliënten en heeft de CCR zijn zorgen met betrekking tot het niveau van de zorg uitdrukkelijk aan de orde gesteld. In de gesprekken heeft de Raad van Toezicht aangegeven dat, nu de financiën weer redelijk op orde zijn, de aandacht zeker weer gericht moet zijn op verbetering van de zorg. Gezien het belang dat de Raad van Toezicht hieraan hecht, heeft deze raad onlangs een Kwaliteitscommissie voor de Zorg ingesteld.

Uitgebrachte adviezen / verzoeken om informatie

Met betrekking tot veel van de hiervoor vermelde onderwerpen is door de CCR, na discussie in het overleg met de Raad van Bestuur en zo nodig informatie uit de regionale CR'en, een advies uitgebracht.

Daarnaast is in een aantal gevallen om informatie gevraagd, ook met betrekking tot onderwerpen waarvoor geen voorstel tot besluit aan de CCR was gezonden of waarover door cliëntvertegenwoordigers vragen waren gesteld.

De schriftelijke adviezen hadden betrekking op:

- Besluit van de ontbinding van Zorgcoöperatie Nederland;
- De overname van de zorgboerderij "De Zwanenhoeve";
- De cliëntvertrouwenspersoon;
- De maatschappelijke verantwoording 2009;
- De leveringsvoorwaarden ZZP; de migratie Sikoob;
- Het reglement dossiervorming;

- De herziening van de zorgplanprocedure
- De begroting 2011.

De door de CCR gegeven adviezen waren over het algemeen op zich positief, wel zijn bij een aantal adviezen opmerkingen gemaakt of zijn eerst nadere vragen gesteld. Zo is met betrekking tot de overname van "De Zwanenhoeve" de voorwaarde gesteld dat het mogelijk te verwachten aanloopverlies met minimaal de helft zal worden teruggebracht. Wat de cliëntvertrouwenspersoon betrof, heeft de raad aan het advies de voorwaarde gekoppeld dat ook cliëntvertegenwoordigers op hem een beroep moeten kunnen doen. Het concept "maatschappelijke verantwoording" gaf de CCR aanleiding op te merken dat in dit concept naar zijn mening sprake was van een te positieve weergave van feiten. Zo was onder meer onvoldoende aangegeven dat de voorgestane verbetering van de kwaliteit van leven in 2009 onvoldoende van de grond was gekomen. Ook had de CCR problemen met het onderdeel "kwaliteitsbeleid" dat teveel was gericht op de onderzoeken van "zeg het ons", die echter maar een beperkt gedeelte van de cliënten betroffen. Met name de cliënten van laag niveau en de MCG- groep waren in die onderzoeken niet betrokken.

De CCR had grote moeite met de voorgelegde begroting, maar heeft toch ingestemd omdat door de Raad van Bestuur is toegezegd dat in 2011 de algemene kosten verlaagd zullen worden ten gunste van de directe zorg en dat er een kwaliteitsslag wordt gemaakt door de medewerkers efficiënter in te zetten, waardoor de bezetting op de woningen verbeterd kan worden. Ook zal volgens de Raad van Bestuur de aandacht voor de zorg in 2011 écht prioriteit krijgen door het inzetten van een Zorgkernteam.

Verzoeken om informatieverstrekking, dan wel reacties op ter informatie toegezonden stukken, dan wel reacties anderszins hadden onder meer betrekking op:

- De communicatie door Zuidwester zowel richting medewerkers als cliëntvertegenwoordigers;
- Een DVD uitgebracht door KansPlus over "praten over je veilig voelen" door cliënten;
- Het privacyreglement;
- De cliëntvakanties;
- Het voornemen het pand "Grote Kade" te Goes af te stoten;
- De eigen bijdragen door cliënten;
- Voeding en onderdiagnostiek.

Door de Raad van Bestuur zijn veel van de op-/aanmerkingen, al dan niet na een aanvullende discussie, overgenomen in het definitief vastgestelde beleid met betrekking tot de onderhavige onderwerpen.

Hoewel er regelmatig overleg is tussen CCR en raad is het naleven van de bepalingen uit de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen een aandachtspunt. Nog steeds worden door de Raad van Bestuur besluiten genomen waarover niet vooraf het advies van de raad is gevraagd of waarover, in het geval er geen sprake is van adviesplicht, de raad niet vooraf is ingelicht.

Samenstelling Centrale Cliëntenraad (CCR)

De CCR had op 31 december 2010 de volgende samenstelling:

Waarnemend voorzitter/ secretaris: dhr. A. van Vliet

Leden:	dhr. A.M.M. Heijboer	CR Goeree- Overflakkee
	dhr. W. Klepper	CR Goeree- Overflakkee
	mevr. T. van Iwaarden	CR Zeeland
	mevr. M. van Tooren- Loerakkers	CR Zeeland
	dhr. L. van Winkelhof	CR Zuid- Holland zuid

Er waren op die datum vacatures met betrekking tot de regio's West- Brabant en Zuid- Holland zuid.

3.6 Ondernemingsraad

Medezeggenschap van medewerkers

De Centrale Ondernemingsraad (OR) oefent de centrale medezeggenschap van medewerkers uit. Elke regio kent een afzonderlijke Onderdeelscommissie (OC). Binnen de OR wordt gewerkt vanuit de kaders van de WOR (Wet Ondernemingsraden). De onderwerpen die de OR in overlegvergaderingen bespreekt met de Raad van Bestuur vallen in hoofdlijnen onder het instemmingsrecht, het adviesrecht of het recht op informatie. In 2010 hebben er OR-verkiezingen plaats gevonden. De volgende leden zijn geplaatst:

De heer A. van Dijk	voorzitter
De heer R. Koopman	secretaris
De heer J. van Hassent	lid regio Goeree-Overflakkee
Mevrouw I. Verrijp	lid Goeree-Overflakkee
Mevrouw T. Wielaard	lid Goeree-Overflakkee
De heer E. Bos	lid Zuid-Holland-Zuid
Mevrouw A. Boezaard	lid Zuid-Holland-Zuid
Mevrouw E. de Gelder	lid Zuid-Holland –Zuid
De heer R. Weezepoel	lid Zeeland
Mevrouw E. Kamps	lid Zeeland
Mevrouw P .v. Dalen	lid Zeeland
Mevrouw P. v. d. Velden	lid overige diensten

De ondernemingsraad is samengesteld uit vertegenwoordigers van alle regio's en overige diensten. Hierdoor hebben alle onderdelen op gelijke wijze kans om invloed uit te oefenen op het beleid van Zuidwester. De onderdeelcommissies (OC) voeren met de eigen regiodirecteuren overleg over de beleidsontwikkelingen van de eigen regio. De OC toetst de lokale toepassing van het centraal afgesproken beleid. De OR-leden zijn ook lid van de eigen OC. Voor samenwerking tussen de OC en OR levert dit korte lijnen op.

Een dagelijks bestuur, bestaande uit de voorzitter en de secretaris, stuurt de werkzaamheden van de OR aan en coördineert deze. Het dagelijks bestuur wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

Advies- en instemmingaanvragen.

Door de Centrale Ondernemingsraad is in het verslagjaar over een veelheid van onderwerpen advies dan wel instemming gevraagd. De volgende onderwerpen zijn in het verslagjaar besproken:

- Instemmingaanvraag Roosterhandboek en Roosterhandboek DRP;
- Instemmingaanvraag Arbodienstverlener;
- Adviesaanvraag ontbinding Zorgcoöperatie Nederland;
- Adviesaanvraag invoering centrale receptie;
- Adviesaanvraag ERD in het kader van de WGA;
- Instemmingaanvraag terugbetalingsverplichting leerlingen;
- Instemmingaanvraag conceptjaarplan centrale arbo commissie;
- Instemmingaanvraag kweekvijver;
- Instemmingaanvraag RI&E 2010;

- Instemmingaanvraag beleid taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden m.b.t. arbeidsomstandigheden en werkzaamheden in het kader van arbo & veiligheid;
- Instemmingaanvraag Reglement Persoonlijk Budget Levensfase;
- Instemmingaanvraag leerlingenbeleid 2010;
- Instemmingaanvraag attentieregeling;
- Adviesaanvraag opzet buurtsuper Lepelstraat.

De missie van de Ondernemingsraad telt drie uitgangspunten, waaraan alle beleidsvoorstellen worden getoetst:

- Behoud van werk;
- Behoud en/of ontwikkeling van goede arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden;
- Gelijke kansen voor alle medewerkers.

Wij zijn **Zuid
wester**

Hoofdstuk 4

Beleid, inspanningen en prestaties

Inhoudsopgave Hoofdstuk 4

- 4.1 Meerjarenbeleid
- 4.2 Algemeen beleid verslagjaar
- 4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid
- 4.4. Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten
 - 4.4.1 Kwaliteit van zorg
 - 4.4.2 Klachten
- 4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers
 - 4.5.1 Personeelsbeleid
 - 4.5.2 Kwaliteit van het werk
- 4.6 Samenleving
- 4.7 Financieel beleid

4.1 Meerjarenbeleid

Onder het motto '*Wij zijn Zuidwester*' wordt met het meerjarenbeleidsplan uitvoering gegeven aan de afgesproken doelen en ambities. Ingezet is op de regie over het eigen leven van de cliënt. Door te luisteren en te kijken naar wat de cliënt wil, met het oog voor zijn of haar mogelijkheden en/of beperkingen om tenslotte aan deze wensen en mogelijkheden gehoor te kunnen geven. De strategie 2008 - 2010 van Zuidwester gaat uit van de missie, visie en uitgangspunten die eind 2007 zijn vastgesteld.

Inmiddels wordt gewerkt aan het vorm geven van het Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2015. Dit Meerjarenbeleidsplan is tevens van belang in verband met de vraag van het Waarborgfonds voor de Zorgsector naar een actueel plan en de noodzaak om een strategisch vastgoedplan vast te kunnen stellen. In het Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2015 zal de cliënt daadwerkelijk centraal gesteld worden in de vier domeinen cliënt, medewerker, markt en bedrijfsvoering. Er wordt verder gewerkt aan de ingezette cultuuromslag met als motto 'van zorgen voor naar zorgen dat'.

Meerjarenbeleidsplan 2011 - 2015

Met betrekking tot het Meerjarenbeleidsplan 2011 – 2015 lag er een nadrukkelijke vraag vanuit de organisatie om de cliënt daadwerkelijk centraal te stellen. Na drie jaren van sturing op bedrijfsvoering, zal Zuidwester het begrip 'Cliënt Centraal' de komende jaren als actief uitgangspunt omarmen en dit begrip vanuit verschillende perspectieven daadwerkelijk vorm gaan geven. Dit kan forse gevolgen hebben voor de organisatie en de wijze van werken. Het in de volle consequenties hiervan doorvoeren binnen Zuidwester, vergt feitelijk een volgende fase van ingrijpende verandering. De eerste twee van de komende vijf jaren van het Meerjarenbeleidsplan zullen uitgetrokken worden om deze verandering door te voeren. Na deze twee jaar volgt een gerichte bijstelling van het Meerjarenbeleidsplan.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

In het verlengde van de begroting 2010 en het al eerder genoemde Meerjarenbeleidsplan, is ook in 2010 getracht uitvoering te geven aan het verder financieel gezond maken van de organisatie. Helaas werd begin 2010 geconstateerd dat, met name binnen de woningen, meer budget werd uitgegeven dan volgens de gerealiseerde productie verantwoord was. Opnieuw moesten ingrijpende doch noodzakelijke maatregelen worden afgekondigd. Uiteindelijk hebben deze maatregelen er toe geleid, dat Zuidwester haar eerder gemaakte, financiële afspraken kon nakomen.

De genomen maatregelen hebben echter soms behoorlijk ingegrepen in de kwaliteit van zorg en dienstverlening aan de cliënten. Weliswaar was er geen grote toename van het aantal klachten, de Raad van Bestuur echter, ervoer dat de zorg en ondersteuning onder grote druk stond en in sommige specifieke situaties onder een onaanvaardbaar hoge druk. Reden waarom in 2011 sterk wordt ingestoken op borging en verbetering van deze zorg en dienstverlening, o.a. door het instellen van een zorgkernteam, dat problemen moet signaleren en oplossingen moet aandragen. De leiding van dit zorgkernteam komt in handen van de aan te stellen 'kwartiermaker', tevens hoofd van het Behandelen- en Expertisecentrum. Tevens wordt in het Meerjarenbeleidsplan 2011-2015 de cliënt vanuit de organisatie daadwerkelijk centraal gesteld. Dit zal eveneens bijdragen aan een verbetering van de kwaliteit van zorg aan de cliënten van Zuidwester.

(Zorg)ondersteuningsplan

In 2009 heeft Zuidwester voor haar zorgplan een prijs ontvangen in het kader van 'Ondersteuningsplan van het jaar'. Dit geeft aan dat de inhoud van het zorgplan zeer positief beoordeeld wordt. De uitvoering van de zorgplanprocedure nam echter teveel tijd in beslag, waardoor forse achterstanden ontstaan zijn. Zowel de IGZ als de accountant hebben deze achterstanden als risico voor de organisatie genoemd. In verband hiermede heeft een extern bureau opdracht gekregen de efficiency van de zorgplannen te onderzoeken, dit tegen het licht van de wettelijke noodzakelijkheid.

Begin juli 2010 werd een start gemaakt met dit onderzoek. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een advies om te komen tot een versnelde zorgplanprocedure. Zuidwester heeft besloten tot invoering van een bijgestelde en, mede door de concern controller, getoetste zorgplanprocedure in de periode 2011 - 2012. Hiertoe is een nieuw projectteam samengesteld. Vóór 1 maart 2011 heeft het projectteam een implementatieplan gereed.

Kwaliteit van bestaan

In het verslagjaar is, per regio, voor elke cliënt door Zuidwester een verbetering in de kwaliteit van bestaan op minimaal één van de volgende vijf kwaliteitsdomeinen in de jaarplannen meegenomen: zelfbepaling, veiligheid, persoonlijke ontwikkeling, welzijn en deelname aan de samenleving. Op basis van het profiel van de cliënt is dit tevens meegenomen in de verbeterplannen. In 2011 zal dit nog beter gestructureerd worden.

Cliëntscholing

Scholing van cliënten wordt als een onlosmakelijk onderdeel van de dagbesteding bij Zuidwester vormgegeven, in samenwerking met derden (Stichting Vrienden van Zuidwester, MEE organisatie en anderen). Scholing en vorming zijn ook sleutelbegrippen als het gaat om het verder vormgeven van medezeggenschap vanuit het cliëntperspectief.

Daarbij gaat het naast het "zorgen voor" cliëntschioling, om het "zorgen dat" de individuele cliënt zich kan ontwikkelen. Vandaar dat gekozen is voor de naam cliëntontwikkeling. De opbouw van cliëntontwikkeling begint klein en vanuit iedere regio. Geen vorm van cliëntontwikkeling kan worden uitgesloten. Toneel, computercursus, gym voor ouderen, muziek maken, kortom alles op het gebied van ontwikkeling van de cliënten, van welk niveau dan ook. De leidinggevenden dagbesteding in de regio's zijn verantwoordelijk voor deze scholing.

Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg

Zuidwester heeft in 2010 meegedaan aan de landelijke meting met de prestatie-indicatoren van het kwaliteitskader gehandicaptenzorg. De uitkomsten van deze landelijke metingen bleken echter niet verifieerbaar en de uitkomsten konden niet getoetst worden aan de realiteit, zodat de Vereniging Gehandicapten Nederland (VGN) heeft geadviseerd deze metingen niet te presenteren. Zuidwester heeft dit advies van de VGN gevolgd.

Behandel- en Expertisecentrum (BEC)

Het Behandel- en Expertisecentrum (BEC) is een centrum in oprichting waar behandelaars met bijzondere specialismen en/of aandachtsgebieden georganiseerd zijn om voor cliënten van Zuidwester en daarbuiten professionele diensten te verlenen. Het centrum is tevens een deskundigheidscentrum van waaruit aan medewerkers van Zuidwester ondersteuning wordt verleend om hen in staat te stellen deskundige zorg te kunnen bieden.

De behandelaars werken op dit moment binnen de regio's onder de integrale verantwoordelijkheid van de regiodirecteur. Via een coördinatiemodel wordt de centrale beleidsvorming vorm en inhoud gegeven waarna de uitvoering daarvan decentraal plaatsvindt. Doel van het BEC is het huidige coördinatiemodel verder te concretiseren door onder andere het beleid te optimaliseren, inhoudelijk te professionaliseren en de werkafspraken te formaliseren. De belangrijkste doelen zijn het bovenregionaal organiseren van de binnen en buiten Zuidwester bestaande kennis en kunde, het opzetten van expertteams, het in de markt zetten van poliklinische behandelingen, en het realiseren van de uniformiteit van werken binnen de verschillende vakgroepen.

Zuidwester heeft in 2010 besloten het BEC op te bouwen vanuit een projectmatige aanpak. De projectleider van het BEC krijgt de opdracht, om als kwartiermaker, het huidige coördinatiemodel verder te professionaliseren en wel zodanig dat de doelstellingen van het BEC worden gerealiseerd.

Het project kent een looptijd van één jaar waarna bepaald kan worden of voor het operationeel houden van de bereikte doelstellingen de centrale aansturing, structuur dient te zijn of juist niet. In dat jaar kan in samenhang met de andere organisatieontwikkelingen binnen Zuidwester de meest passende invulling worden bepaald.

Toelatingen

Eind 2010 is er een nieuwe aanvraag gedaan voor het omzetten van VG naar (J)LVG plaatsen. Deze aanvraag is begin 2011 besproken met het Zorgkantoor.

Groei

De instroom van nieuwe cliënten is vergroot, maar de uitstroom eveneens. Vergroting van de uitstroom hield verband met een ouder wordende populatie en het overlijden van cliënten. Aan de hand van exitgesprekken wordt voorts geanalyseerd waarom cliënten voor een andere zorgaanbieder kiezen.

Extramurale Zorg / Onderscheidende Zorg

De ontwikkelingen rondom de extramurale zorg binnen Zuidwester kennen een wispelturig verleden. In een bepaalde fase werd deze zorg en ondersteuning regionaal georganiseerd, later weer centraal, vervolgens decentraal en sinds enige tijd weer centraal. Vanuit deze ervaringen heeft Zuidwester besloten deze vorm van zorg in een andere vorm en uitgebreider te organiseren.

De extramurale zorg heeft in een eerdere fase al de opdracht gekregen om deze vorm van zorg en dienstverlening als een aparte organisatie, buiten de regio's om, in te richten. Vanwege de ontwikkelingen in 2010 heeft zij de aanvullende opdracht gekregen om onder de naam Onderscheidende Zorg in een tot eind 2012 durende pilot alle Extramurale AWBZ zorg én alle niet AWBZ zorg te organiseren, zowel voor wat betreft de verkoop als de uitvoering hiervan. Hiermee is de Onderscheidende Zorg ook naar de collega regiodirecteuren hoofdaannemer en koopt zij waar mogelijk die zorg en ondersteuning die ook door Zuidwester geboden kan worden, bij haar collega's in.

Gedrag en Cultuur

In 2010 werd een evaluatie gehouden met betrekking tot de implementatie van de Gedragscode. Tevens werden de Gedrag en Culturbijeenkomsten in 2010 geëvalueerd. De uitkomsten hiervan zijn besproken in de vergaderingen van het Managementteam. In het Meerjarenbeleidsplan 2011 -2015 zal het thema Gedrag en Cultuur verder invulling krijgen.

Centraal Plannen

In 2009 is centraal plannen Zuidwester breed vastgelegd. Regionaal zijn implementatieplannen opgesteld en is de uitvoering opgepakt. Deze uitvoering is deels tot stand gebracht tegen de achtergrond van de financiële problemen in de tweede helft van 2010. De invoering van centraal plannen vraagt dan ook nog om de nodige aandacht. Om die reden is in het MT eind 2010 aan de manager HRM verzocht zich nader te verdiepen in de uitvoeringsproblemen en zo nodig met oplossingsrichtingen te komen.

Bij het verwerken van de begroting 2011 en de vertaalslag daarvan in de plannen en roosters, bleek al snel dat er een extra probleem ontstond met de grote contracten. Het bleek binnen de bestaande afspraken niet mogelijk om medewerkers met grotere arbeidsovereenkomsten zodanig in te plannen dat zij hun contracturen ook daadwerkelijk werkten. De urgentie om met oplossingsrichtingen te komen inzake centraal plannen nam daardoor toe. Besloten is een stuurgroep centraal plannen in te stellen o.l.v. de HRM manager, met het verzoek in het voorjaar van 2011 met concrete oplossingen te komen voor de geconstateerde problemen.

Inmiddels is het rapport/advies van de stuurgroep uitgebracht. Daarin zijn oplossingen aangereikt bij wijze van 'quick win', voor de korte termijn en voor de lange termijn. Duidelijk is geworden dat voor het laten beklijven van centraal plannen in de organisatie er meer aandacht geschonken moet worden aan de langere termijn.

Op hoofdlijnen wil dat zeggen dat er nog gewerkt moeten worden aan eenduidige basisroosters voor iedere medewerker op jaarniveau, dat de deskundigheid van planners verhoogd moet worden, dat het systeem en de onderliggende afspraken eenvoudiger moeten worden, dat de sturing vanuit management op plannen specifiek moet worden en dat het werken met vast en flexibel georganiseerd moet worden met behulp van het instellen van regionaal te organiseren flexpools.

Sluiting supermarkt De Bolder

Na uitgebreid onderzoek naar de mogelijkheden om supermarkt De Bolder in Stad aan 't Haringvliet open te houden, is dit uiteindelijk als niet haalbaar beoordeeld. Oorzaak hiervan was dat er onvoldoende in de supermarkt gekocht werd, waardoor de kosten hoger waren dan de opbrengsten. Zuidwester heeft dan ook, na diverse pogingen om de supermarkt rendabel te krijgen, geen andere keuze gehad dan supermarkt De Bolder definitief te sluiten. Alle cliënten en medewerkers zijn herplaatst.

Nederlandse Zorgautoriteit

In 2010 werd Zuidwester door de Nederlandse Zorgautoriteit in kennis gesteld van het besluit om aan Zuidwester de derde tranche steunverlening van € 2,3 miljoen toe te kennen. De Nederlandse Zorgautoriteit heeft geconstateerd dat Zuidwester aan al de door de NZa aan de balanssteun van 2008 gestelde voorwaarden heeft voldaan. Op grond van deze conclusie kende de NZa Zuidwester de derde en laatste tranche van deze balanssteun toe. Hiermee werd het proces van steunverlening afgesloten.

Refereeravond

In september 2010 werd een refereermiddag/avond georganiseerd. Onderwerp was de toekomst van de AWBZ en de mogelijke gevolgen hiervan voor Zuidwester. Hiertoe was een deskundig spreker uitgenodigd. De ideeën die uit deze bijeenkomst naar voren zijn gekomen zijn verder uitgewerkt en aangereikt aan de werkgroep Meerjarenbeleidsplan.

Supermarkt Lepelstraat

In overleg met de lokale woningcoöperatie en de gemeente Roosendaal heeft Zuidwester in 2010 het initiatief genomen om, in samenwerking met de woningbouwvereniging, een kleine supermarkt te gaan exploiteren in Lepelstraat, een dorpskern vlakbij de gemeente Bergen op Zoom. In december 2010 is het convenant hiervoor getekend.

Facilitaire scan

Op verzoek van Zuidwester is door een extern bureau een facilitaire scan gemaakt. Deze scan gaf aan dat het mogelijk is, door een andere organisatievorm en doelmatiger organiseren, een betere facilitaire dienstverlening tegen lagere kosten te realiseren. Hiertoe werd een Plan van Aanpak geschreven en werd een projectleider aangesteld. De projectleider wordt ondersteund door een projectteam en een extern facilitair deskundige.

ICT-situatie en beleid

Eind 2010 is er een begin gemaakt met het Meerjaren ICT beleidsplan. Dit beleidsplan vormt een integraal onderdeel met het Zuidwester Meerjarenbeleidsplan. Dit houdt in dat ICT onderdeel is van de oplossing op de uitdagingen waar Zuidwester zich als gevolg van veranderende wet- en regelgeving mee geconfronteerd ziet. Met minder mensen moet eenzelfde of betere kwaliteit van zorg geleverd worden. Hierbij is het gebruik van technologische ontwikkelingen onmisbaar. Daarom zal de afdeling ICT een proactieve gesprekspartner zijn bij het vinden van creatieve oplossingen.

Daarnaast dwingt steeds strenger wordende wet- en regelgeving Zuidwester ertoe het bestaande ICT beleid te herzien. Zo dienen alle in het systeem vastgelegde acties tot op individu niveau terug te voeren te zijn, waardoor het gebruik van de zogenaamde woningaccounts (één account die door alle mensen van een woning wordt gebruikt) niet langer is toegestaan. Het is aan de afdeling ICT om binnen dit nieuwe speelveld toch mogelijkheden te creëren de gebruikersbeleving te verbeteren.

Belangrijkste ICT veranderingen en plannen.

2010 was een interessant ICT jaar. Allereerst was er de verhuizing van de serverruimte vanuit de Langeweg naar de Oosthavendijk. Met deze verhuizing is direct een grote professionaliseringsslag gemaakt. Zo is de ruimte voorzien van brandblussing en detectie, maar is deze ook aangesloten op het noodstroom aggregaat. Met deze maatregelen wordt de continuïteit van de ICT dienstverlening verder gewaarborgd, medio 2011 zal deze professionaliseringsslag worden afgerond met een uitwijkomgeving.

Ook op applicatieniveau zijn in 2010 belangrijke keuzes gemaakt. Zo is ervoor gekozen om de applicatie Clientwijzer uit te faseren, waardoor alle intra- en extramurale productie in Unit-4 Cura wordt vastgelegd. Daarnaast is er een start gemaakt met de invoering van een Management Informatie Systeem.

Voor 2011 staan er diverse ICT ontwikkelingen op het programma. Zuidwester heeft sinds begin dit jaar een digitale leeromgeving, die het aantal reisbewegingen van personeel drastisch moet beperken en tevens nieuwe mogelijkheden biedt als het om scholing gaat. Daarnaast kan, medio 2011, de medewerker thuis beschikken over zijn digitale loonstrook, declaraties indienen en adreswijzingen doorvoeren. Verder wordt in 2011 een nieuw intranetportal in gebruik genomen. Tot slot zal ook de afdeling ICT haar dienstverlening in 2011 verder verbeteren

Status van compliance met NEN 7510.

Er heeft geen officiële nulmeting plaatsgevonden tegen de NEN 7510 norm. In 2010 zijn wel grote stappen gemaakt om te kunnen voldoen aan deze norm. Zo kreeg iedereen in 2010 een persoonlijk account en zal er eind 2011 niemand meer kunnen inloggen met een afdelingsaccount. Ook de inrichting van de nieuwe serverruimte is gedaan met de NEN 7510 norm als leidraad. Belangrijk aandachtspunt voor 2011 is het creëren van security besef onder de medewerkers.

Deze aandacht zal zich dus minder richten op technische aspecten, maar meer op de cultuuraspecten. Het moet voor een ieder duidelijk worden dat het uitwisselen van gebruikersgegevens en wachtwoorden of het opschrijven hiervan uit den boze is. Hiertoe wordt in 2011 onder andere een zogenaamde netwerk-gebruikersovereenkomst opgesteld.

Wijze waarop de kwaliteit van ICT en de gegevensverwerking wordt bewaakt.

De kwaliteit van ICT dienstverlening wordt bewaakt door deze te toetsen ten opzichte van de normen zoals gesteld in de Service Level Agreement (SLA). Over 2010 heeft de afdeling ICT ruimschoots voldaan aan de gestelde eisen binnen de SLA. Voor 2011 staat een evaluatie van deze SLA op het programma om te bezien of deze SLA vanuit gebruikersperspectief nog steeds voldoet of aanpassing behoeft.

Op het gebied van gegevensverwerking wordt zoveel mogelijk naar standaardisatie gestreefd. Zo is bijvoorbeeld sinds eind 2010 het personeels informatie systeem Beaufort leidend voor alle nieuw aangemaakte netwerk accounts, maar ook voor de inrichting van onze E-learning omgeving.

Nieuwbouw

In 2009 is de eerste paal geslagen voor het nieuwe woon- annex zorgcentrum aan de Rommerswalestraat te Goes. Dit woon- annex zorgcentrum is inmiddels opgeleverd en heeft de bestaande huisvesting van het voormalige Huize den Berg aan de 's Heer-Hendrikskinderenstraat in Goes gedeeltelijk vervangen. Op 25 juni 2011 vindt de officiële opening plaats door de Commissaris van de Koningin van de provincie Zeeland.

Eind 2010 is door de burgemeester van de gemeente Middelharnis de eerste paal geslagen voor de nieuwbouwwoningen Parkhof op Hernesseroord.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

In het verslagjaar 2010 zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

Het kwaliteitshandboek

Zuidwester beschikt over een kwaliteitshandboek (HKZ). In 2010 dienden alle documenten te worden overgezet van HKZ-schema 2002 naar HKZ-schema 2008. In één grote operatie werden, met behulp van Centrum Kwaliteit en Management in de Zorgsector (CKMZ), alle documenten omgezet en ingevoerd in het nieuwe softwareprogramma "iDocument".

Systeembeoordeling/Managementreview

De Systeembeoordeling/Managementreview is in 2010 uitgevoerd door CKMZ. De rapportage is aangeboden en besproken in het Managementteam van Zuidwester.

Cliënttevredenheidsonderzoek in eigen beheer

In 2010 zijn twee cliënttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd door Zeg het Ons!/LSR, in opdracht van Zuidwester. De onderzoeken hebben plaatsgevonden in regio Zuid-Holland zuid, locatie Spijkenisse en in regio Zeeland. De rapportage van het onderzoek in de regio Zeeland wordt gepresenteerd in 2011. De rapportage van het onderzoek in Spijkenisse werd in 2010 gepresenteerd. Hieruit kwamen de volgende punten naar voren:

- Cliënten kunnen vaak te weinig zelf bepalen. Ze kunnen bijvoorbeeld niet de eigen begeleiding kiezen of kiezen met wie ze samenwonen;
- Cliënten kunnen ze niet altijd zelf bepalen of zij een huisdier nemen;
- Cliënten moeten toestemming vragen om bezoek van vrienden te ontvangen;
- Cliënten willen wat meer echte vrienden hebben, zij willen graag nieuwe mensen ontmoeten en meer ondernemen.

Naar aanleiding van dit onderzoek werd door de regiodirecteur van regio Zuid-Holland zuid een verbeterplan opgesteld.

Deelname landelijke onderzoeken CE-index en ZI-prestatie-indicatoren

In 2009 heeft de regio Zuid-Holland zuid deelgenomen aan de pilot CE-index van de VGN. De uitkomsten hiervan zijn in 2010 in het Regionaal Management Team besproken.

Voor de uitvoering van landelijke onderzoeken met betrekking tot de VGN, heeft Zuidwester de Begeleidings Groep Kwaliteitsmetingen (BGK) ingesteld. Onder verantwoordelijkheid van de BGK is in het voorjaar van 2010 het kwaliteitsonderzoek met de Zorg Inhoudelijke Prestatie Indicatoren van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg bij Zuidwester uitgevoerd. De resultaten zijn in medio 2010 in het Managementteam en het Regionale Managementteam gepresenteerd. De BGK blijft verantwoordelijk voor de uitvoering van de landelijke ZI en CE-index onderzoeken.

Interne audit

In het voorjaar van 2010 werden de (nieuw geworven) interne auditors geschoold door CKMZ en werd de stafmedewerker kwaliteit opgeleid tot lead-auditor.

Medio 2010 werd, onder begeleiding van CKMZ, de interne audit uitgevoerd.

De uitkomsten werden door de stafmedewerker kwaliteit verzameld en gerubriceerd. De kwaliteitsfunctionaris maakte aan de hand van de uitkomsten de analyse, welke in juni aan de Raad van Bestuur en het Managementteam werd aangeboden.

Externe audit door het Keurmerkinstituut

Na de eerste cyclus van drie jaar was Zuidwester toe aan een Herbeoordeling in het kader van het certificatieschema HKZ 2008 gehandicaptenzorg. De Herbeoordeling werd, evenals voorgaande jaren uitgevoerd door het Keurmerkinstituut, te beginnen met een onderzoek op documentniveau. Aansluitend werden diverse regio's en locaties door de externe auditors bezocht. Er werd een gering aantal kritisch en niet-kritische feiten geconstateerd. Ten aanzien van deze feiten werden tijdig verbeteracties uitgevoerd, zodat najaar 2010 opnieuw door het Keurmerkinstituut een certificaat gehandicaptenzorg ISO 9001, met een geldigheidsduur van drie jaar werd afgegeven.

Gegevens beveiliging

Het door Zuidwester gehanteerde beleid ten aanzien van het bewaren van fysieke (papieren) dossiers houdt in, dat deze dossiers binnen de gehele organisatie opgeslagen worden in afgesloten kasten. Inzage en mutatie van de dossiers is uitsluitend voorbehouden aan daartoe aangewezen functionarissen.

Ten aanzien van digitaal opgeslagen dossiers wordt door Zuidwester het beleid gehanteerd, dat de applicatiebeheerder daartoe aangewezen medewerkers autoriseert tot het recht van inzage of mutatie. Bij de uitoefening van het recht van inzage of mutatie is het gebruik van persoonlijke wachtwoorden noodzakelijk en verplicht.

Veiligheid

In het kader van Veiligheid heeft Zuidwester de volgende activiteiten uitgevoerd:

BHV-organisatie.

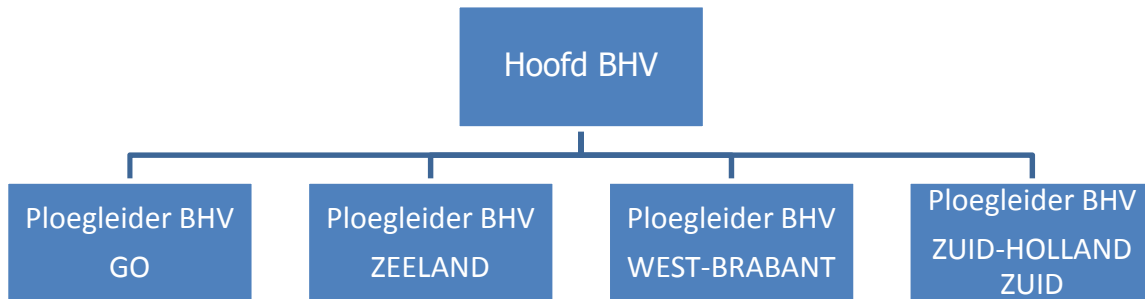
Zuidwester heeft vier jaar geleden besloten haar BHV-organisatie uit te breiden en te versterken. Dit zou in 2010 zijn afgerond. In verband met de financiële situatie van Zuidwester in 2010, kon dit echter niet gerealiseerd worden. Begin 2011 wordt getracht de BHV-organisatie in zijn geheel op orde te hebben.

Ploegleidersoverleg.

In het ploegleidersoverleg is opdracht gegeven alle ontruimingsplannen binnen Zuidwester op orde te brengen.

Stand van zaken:

- Concern : op orde
- Regio Goeree Overflakkee : op orde
- Regio Zeeland : op orde
- Regio West Brabant : op orde
- Regio Zuid Holland Zuid : gedeeltelijk op orde, er moet een inhaalslag plaatsvinden



Daarnaast is aandacht gevraagd om te starten met de ontruimingsoefeningen. Hiertoe wordt een plan van aanpak geschreven.

EHBO

Conform afspraak en cyclisch proces worden de BHV-ers (bij)geschoold.

De Arbo & Veiligheid structuur zal in 2011 tegen het licht worden gehouden, zodat deze beter georganiseerd kan worden.

Brandveiligheid

De brandveiligheid heeft voortdurend de aandacht. Afgelopen jaren is Zuidwester geconfronteerd met drie branden. Gebleken is dat de BHV-organisatie goed heeft gefunctioneerd. Eén van de aandachtspunten die uit deze calamiteiten naar voren kwam, was de bereikbaarheid van de ploegleiders. Naar verbetering hiervan wordt gestreefd.

Zuidwester besloot begin 2010 te starten met een bereikbaarheidsdienst (BHD) voor ploegleiders. In eerste instantie is dit in de regio Goeree Overflakkee en de regio Zeeland opgepakt. In 2010 is een werkgroep BHD ingesteld door de Raad van Bestuur met als opdracht te onderzoeken hoe de BHD ingericht moet worden, niet alleen met betrekking tot brand, maar ook met betrekking tot medische vragen etc.

Voorts is in 2010 een werkgroep gestart met als opdracht de mogelijkheid van een centrale receptie/meldkamer te onderzoeken. Dit onderzoek strekt zich uit tot het in eigen hand nemen van de uitvoering hiervan of dit onder te brengen bij een externe meldkamer. Dit onderzoek wordt in het eerste kwartaal van 2011 afgerond.

Fysieke veiligheid.

Om de fysieke veiligheid binnen Zuidwester te verbeteren, is besloten controlelijsten op te stellen. De concepten zijn eind 2009 besproken, maar zijn nog niet vastgesteld. Begin 2011 zijn de controlelijsten in HKZ ingevoerd. Bij de uitvoer en controle krijgen de regionale preventiemedewerkers een rol. De rapportages dienen eveneens opgenomen te worden in het werkplekhandboeken.

Eind 2010 is een tweetal mensen geschoold in het "VMS veiligheid management systeem patiënt veiligheid". Hier wordt in 2011 naar verwachting een vervolg aan gegeven.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

Cliënt Vertrouwens Persoon (CVP)

Zuidwester heeft in 2010 een Cliënt Vertrouwens Persoon (CVP) aangesteld. De benoeming van de CVP komt voort uit aanvullende wetgeving, die bepaalt dat elke WTZI gebonden zorginstelling verplicht is een CVP aan te stellen. Na een jaar vindt een evaluatie plaats, op grond waarvan aanbevelingen gedaan zullen worden, hoe deze functie definitief vorm te geven. De Centrale Cliëntenraad wordt bij deze evaluatie nauw betrokken.

De CVP verleent aan cliënten van Zuidwester advies en bijstand met betrekking tot problemen die voortkomen uit de verkregen zorg, de begeleiding, behandeling of bejegening. De CVP bewaakt de naleving van de cliëntenrechten in de Zuidwesterorganisatie en houdt deze cliëntenrechten onder de aandacht van de medewerkers. De CVP neemt in de organisatie een onafhankelijke positie in, is partijdig vanuit cliëntperspectief en werkt laagdrempelig. Belangrijk voor het werk van de CVP is dat de vertrouwelijkheid van de gesprekken is gewaarborgd. Daarnaast is de bekendheid van de CVP een belangrijke voorwaarde om de drempel vanuit cliënten en wettelijk vertegenwoordigers laag te houden.

Op verzoek van Tragel Zorg in Terneuzen is de CVP van Zuidwester tevens als extern Cliënt Vertrouwens Persoon beschikbaar voor cliënten en wettelijk vertegenwoordigers van deze organisatie. Sinds eind 2010 is de CVP van Zuidwester eveneens als Cliënt Vertrouwens Persoon werkzaam voor de cliënten van Speel- en Zorgboerderij "De Hosvazze" in Lewedorp (Z), een locatie voor dagbesteding waarvan ook de cliënten van Zuidwester gebruik maken.

De CVP heeft medio 2010 kennis gemaakt met de leden van de bewonersraden en hun coaches, in de regio's Goeree Overflakkee, Zeeland en Zuid-Holland zuid. Daarnaast is de CVP te gast geweest in de Cliëntenraadvergadering van de regio Goeree Overflakkee.

Eind 2010 heeft de CVP een cursus "Rechten van mensen met een beperking" gevolgd om beter te kunnen inspelen op juridische vragen van cliënten en BOPZ aangelegenheden. Ook heeft de CVP medewerking verleend aan de jaarlijkse vakgroepdag van de behandelaars van Zuidwester, waarbij een aantal ethische dilemma's in casussen werd verwerkt ten behoeve van discussie en ter verduidelijking van de rechten van mensen met een verstandelijke beperking.

Introductie CVP in de organisatie

In samenwerking met de afdeling Communicatie is een tweetal folders ontwikkeld met informatie over de werkzaamheden van de Cliënt Vertrouwens Persoon. In de ene folder wordt aan de hand van picto's en in de andere folder aan de hand van geschreven tekst, beschreven waarvoor en op welk wijze men in contact kan komen met de CVP. Verder is de CVP geïntroduceerd via het magazine van Zuidwester. Alle cliënten die zelfstandig wonen en ouders die gebruik maken van ambulante zorg en dienstverlening, zijn per brief geïnformeerd over de nieuwe functie van de CVP bij Zuidwester.

Via de teamleiders heeft de CVP zichzelf geïntroduceerd en gevraagd te worden uitgenodigd in de woningen om met cliënten kennis te maken en informatie te kunnen geven.

In 2011 wordt extra aandacht besteed aan de functie, taken en bereikbaarheid van de CVP, specifiek voor ouders/wettelijk vertegenwoordigers van cliënten met een matige of ernstige verstandelijke beperking, omdat deze doelgroep niet in staat is op eigen initiatief ondersteuning te vragen van de CVP.

De CVP heeft een signaalfunctie. Daarom dient tussen de CVP, de Cliëntenraden en de Klachtencommissie afstemming plaats te vinden met betrekking tot knelpunten in de zorg en dienstverlening. Deze afstemming zal in 2011 vorm krijgen.

Contacten met de cliënten en wettelijk vertegenwoordigers

Vanaf juni t/m december 2010 zijn 138 formele contacten geregistreerd. Het merendeel op verzoek van cliënten (108) en in mindere mate door ouders/wettelijk vertegenwoordigers. Ook medewerkers hebben contact gezocht met de CVP, dit is in 2010 vijf keren gebeurd.

De CVP heeft de Raad van Bestuur, op basis van de ervaringen in 2010, een aantal aanbevelingen gedaan. Deze aanbevelingen hebben betrekking op scholing, training en intervisie van begeleiders, gericht op rechten van mensen met een beperking, rechts- en weteskennis over o.a. de BOPZ en de nieuwe wet Cliëntenrechten Zorg. Een andere aanbeveling wijst op de noodzaak van het bespreken en leren van casuïstiek onder leiding van gedragsdeskundigen en het verbeteren van de registratie van opgelegde beperkingen aan cliënten met betrekking tot keuze- en of bewegingsvrijheid.

Middelen- en Maatregelencommissie (M&M-Commissie)

De leden van de Middelen- en Maatregelencommissie (M&M-commissie) worden benoemd door de Raad van Bestuur van Zuidwester. De zittingsduur van de leden is drie jaar. Aftredende leden zijn, volgens een vooraf vastgesteld rooster, onmiddellijk opnieuw benoembaar. De Raad van Bestuur stelt de voorzitter aan. Iedere regio van Zuidwester heeft een M&M-commissie, bestaande uit minimaal de regiodirecteur en een psycholoog/pedagoog.

Leden M&M-commissie

De M&M-commissie had gedurende het verslagjaar de volgende samenstelling:

Dhr. E.T. Klapwijk, geneesheer	voorzitter
Dhr. A. van Vliet, Centrale Clientenraad	lid
Mevr. Y. Mommaas, teamleider wonen	lid
Mevr. Z van Eck, behandelaar, tot oktober 2010	lid
Mevr. S. Kamp, behandelaar, vanaf oktober 2010	lid
Mevr. C. van der Meulen, leidinggevende dagbesteding	lid

Activiteiten in 2010

De commissie heeft in 2010 aan vrijwel alle locaties een werkbezoek gebracht. Van de werkbezoeken is verslag gedaan aan de de regiodirecteur, die steeds verzocht werd het verslag ter kennis te brengen van de regionale cliëntenraad. Zo nodig werden in het verslag voorstellen tot verbetering gedaan. Tijdens de bezoeken is vooral veel aandacht besteed aan het bespreken van de mogelijkheden om vrijheidsbeperking verder terug te dringen.

Begin 2010 is er een bijeenkomst geweest van alle bewonersraden van Zuidwester over de wet Bopz en vrijheidsbeperking. Ook de Raad van Bestuur was bij deze bijeenkomst aanwezig. Met behulp van een DVD en inleidingen van de Bopz-arts en een gedragsdeskundige, is er intensief over gediscussieerd. De M&M-commissie vindt het belangrijk dat dergelijke bijeenkomsten met cliënten door de bewonersraden op locatie worden georganiseerd. De M&M-commissie wil hier graag ondersteuning in geven.

Bopz-beleid

In het voorjaar van 2010 is het Bopz-beleid aangepast en opnieuw vastgesteld. In de inleiding wordt extra aandacht besteed aan het terugdringen van de vrijheidsbeperking. Het wordt in het voorjaar van 2011 opnieuw geëvalueerd. Het hangt van het moment van invoering van de nieuwe wet "Zorg en dwang" af of het beleid geheel wordt herschreven op basis van de wet Bopz of dat gewacht wordt met vernieuwd beleid tot deze nieuwe wet van kracht wordt.

Afzonderingsruimtes:

In 2010 zijn er geen veranderingen in de beschikbare afzonderingsruimtes te constateren. Deze voldoen allen aan de norm. In de nieuwbouw van regio Zeeland zijn geen afzonderingsruimtes. Er zijn wel vier ruimtes gebouwd die voorzieningen hebben om als zodanig te kunnen worden ingericht. Ze zullen vooralsnog als individuele ruimtes worden gebruikt.

Gebruik van middelen en maatregelen (dwangbehandelingen).

Dwangbehandelingen

Het aantal dwangbehandelingen is ook in 2010 gelijk gebleven. In totaal werden op 1 januari 2010 bij 27 cliënten dwangbehandelingen (zoals bedoeld in de wet BOPZ) uitgevoerd. Van deze groep hebben de meesten een art. 60 status. Eén cliënt verblijft onder de noemer van een Rechterlijke Machtiging.

Juridische status

In 2010 verbleven er drie cliënten met een Rechterlijke Machtiging binnen Zuidwester. Het betreft cliënten met een lichte verstandelijke beperking. Binnen Zuidwester wordt nog steeds de lijn aangehouden dat de cliënten, waarvoor een aanvraag is ingediend en nog geen antwoord is gekregen voor de toepassing van de Bopz, worden beschouwd als cliënten met art. 60 status.

In 2009 bleek dat een aantal cliënten die te boek stonden als art. 60 in hun dossier geen verklaring hiervan hadden. Het is nu beleid dat bij herindicatie door de gedragsdeskundige opnieuw een indicatie Bopz wordt aangevraagd.

Onrustbanden

In 2010 hebben de locaties Oud-Beijerland en Middelharnis van Zuidwester deelgenomen aan het verbetertraject 'Ban de band'. Dit traject is in februari 2011 afgesloten. In 2010 zijn twee van de dertien banden afgebouwd. Volgens de planning zijn er eind 2011 geen banden meer in gebruik binnen Zuidwester.

Deskundigheidsbevordering en voorlichting

Scholing van medewerkers blijft noodzakelijk. Ook na de grote inhaalslag van het afgelopen jaar blijft aandacht voor voorlichting en informatie over de wet Bopz nodig om scherp te blijven op het onderwerp vrijheidsbeperking. Op regionaal niveau berust deze verantwoordelijkheid om de medewerkers scherp te houden allereerst bij de regiodirecteur en de leidinggevenden.

Werkwijze M&M-commissie.

De werkwijze van de M&M-commissie is in de beleidsnota Bopz vastgelegd. Binnen de regio's zien tenminste de regiodirecteur en één PPD-er toe op een goede uitvoering van het beleid. Daarnaast is er de centrale M&M-commissie die de werkzaamheden van de regionale commissies faciliteert en op elkaar afstemt.

In 2010 heeft de M&M-commissie een vaste agenda gebruikt bij de werkbezoeken aan de regio's. Deze agenda blijkt in de praktijk goed te voldoen en wordt, met wat kleine aanpassingen, ook in 2011 gebruikt. Een belangrijk onderdeel van de te bespreken onderwerpen is het onderwerp 'het voorkómen van vrijheidsbeperkende maatregelen' en daaraan verbonden de vraag op welke manier naar alternatieven wordt gezocht. Overigens bood de agenda voldoende ruimte voor de regio's om eigen vragen en problemen met betrekking tot de toepassing van de Bopz naar voren te brengen.

In 2010 heeft de Inspectie voor de Gezondheidszorg een thematisch toezichtsbezoek gebracht aan de regio Goeree-Overflakkee. Het rapport was overwegend positief. Het hieruit volgende plan van aanpak is in 2010 uitgevoerd.

De huisregels.

Bij de bezoeken in 2010 bleek dat alle regio's aan de hand van de handreiking 'Huisregels van de VGN' de huisregels hebben opgesteld. Alle huisregels binnen Zuidwester voldoen aan deze norm en worden jaarlijks geëvalueerd en zo nodig aangepast.

Middelen en maatregelen Bopz binnen Zuidwester 2010

Evenals voorgaande jaren is op basis van de registratie van de ingevulde M&M formulieren een overzicht gemaakt van de middelen en maatregelen die in 2010 zijn uitgevoerd binnen Zuidwester. Hieruit blijkt een duidelijke afname (bijna een halvering) in het aantal toepassingen van vrijheidsbeperking. Ondanks de moeilijke periode in de tweede helft van 2010, blijft een daling aanwezig. Het is zaak deze trend vast te houden en door te zetten. De M&M-commissie wil deze ingezette ontwikkeling graag stimuleren en ondersteunen.

Voornemens 2011

- De M&M-commissie zal in 2011 extra aandacht besteden aan bijscholing over de wet Bopz en het terugdringen van vrijheidsbeperking;
- De commissie blijft deelnemen aan het provinciale overleg (Zuid-Holland-Zeeland), alwaar ook de regionale Inspectie acte de presence geeft. Het zijn zeer nuttige bijeenkomsten, die het werk van de commissie verbeteren;
- Daarnaast zal de commissie periodiek werkbezoeken aan de regio's/locaties afleggen. De frequentie is een bezoek één maal per jaar aan elke regio;
- De commissie zal er op toezien dat in 2011 daadwerkelijk digitale meldingsformulieren worden ingevoerd;
- Op basis van de verslag over Cura gegevens 2010 zal de M&M commissie tijdens de bezoeken gericht toetsen op resultaat;

- De M&M commissie overweegt een initiatief om een interdisciplinaire groep samen te stellen die gericht kijkt naar de mogelijkheden om een gezamenlijk plan van aanpak te ontwikkelen voor de relatief kleine groep cliënten en de daaraan verbonden woningen waar nu nog veel ruimtelijke beperking (afzondering, privé ruimte met de deur op slot) voorkomt.

Meldingen Incidenten Commissie (MIC-Commissie)

Het jaar 2010 is het eerste volledige jaar waarin de Meldingen Incidenten digitaal zijn binnengekomen via Triasweb. TRIAS is de afkorting van Transparant Risicobeheersing en Incidenten Analyse Systeem. Stap 1, goed melden is gezet. Met de analyses is een begin gemaakt. Op afdelingsniveau is nog niet begonnen met een prospectief deel gericht op risico-inventarisatie en preventie. Dit is wel goed mogelijk met behulp van de cultuurmeting in Triasweb. Periodiek en systematisch inventariseren van de risico's op de afdeling staat nog in de kinderschoenen. Op dit moment is het nog niet mogelijk de pdca-cyclus te doorlopen. Wel bestaat de overtuiging dat als consequent gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden van Triasweb, bovenstaande kan worden gerealiseerd. De MIC-commissie kan daarin een belangrijke rol spelen en wil dit ook.

Bij de start in december 2009 zijn de medewerkers aangemoedigd om in het eerste jaar zoveel mogelijk te melden. De MIC-commissie is van mening dat dit eerste jaar als een 0-meting kan worden beschouwd. Het jaar 2011 wordt interessant om dat dan een gelijkwaardige vergelijking met 2010 mogelijk is. In dit verslag wordt een vergelijking gemaakt met 2008 en 2009. Dit is maar beperkt mogelijk omdat de ingevulde gegevens in de schriftelijke formulieren grotendeels onvergelijkbaar zijn met die van Triasweb.

Werkwijze

Sinds 2004 heeft de MIC-commissie de volgende werkwijze.

Door de invoering van Triasweb handelt niet meer de leidinggevende de melding af maar de teamleider. De afhandeling is gekoppeld aan de melding en zichtbaar in het bestand. Ook voor de melder, die altijd te zien krijgt wat de teamleider met de melding heeft gedaan.

De teamleider kan overwegen om naar aanleiding van de melding een verbeteractie te starten en/of maatregelen te nemen die dergelijke incidenten in de toekomst kunnen voorkomen.

De MIC-commissie analyseert de meldingen van de incidenten die hebben plaatsgevonden en van gevaarlijke situaties die zijn gemeld.

Daarbij wordt onder andere gekeken naar:

- De ernst van de incidenten/gevaarlijke situaties per categorie over heel Zuidwester;
- De frequentie van incidenten/gevaarlijke situaties per categorie over heel Zuidwester;
- De relatieve frequentie per organisatie onderdeel;
- De genomen maatregelen;
- Het effect van de genomen maatregelen.

Door Triasweb zijn de analysemogelijkheden sterk toegenomen en actueel. Begin 2010 heeft de MIC-commissie een gegevensset samengesteld die standaard kan worden opgevraagd over een gewenste periode. Deze overzichten moeten dienen als management informatie.

Als analyses daartoe aanleiding geven, kan de commissie MIC een onderzoek instellen naar de oorzaak van incidenten/gevaarlijke situaties. Aansluitend wordt bekeken of het beleid van Zuidwester dient te worden bijgestuurd om de preventie van incidenten/gevaarlijke situaties te bevorderen.

Voorstellen tot aanscherping van het beleid worden door de MIC-commissie voorgelegd aan de Raad van Bestuur ter beoordeling en vaststelling. Jaarlijks legt de MIC-commissie aan de Raad van Bestuur verantwoording af van haar werkzaamheden door middel van een jaarverslag.

De MIC-commissie is door de invoering van Triasweb in staat om een actievere rol te spelen. Aan de Raad van Bestuur is uitbreiding gevraagd van de MIC-commissie met een leidinggevende, een teamleider en een gedragsdeskundige.

Samenstelling

De MIC had gedurende het verslagjaar de volgende samenstelling

De heer E.Th. Klapwijk, geneesheer	voorzitter
Mevrouw G. Abis, psycholoog	lid
De heer J. Leenders, kwaliteitsfunctionaris	lid
De heer C.Visser, veiligheidsfunctionaris	lid
De heer L. van Westen, regiomanager, per november lidmaatschap beëindigd	lid
De heer W. Martens, teamleider	lid
De heer A. Heij, leidinggevende	lid
Mevrouw I. Glansbeek,	secretaris

Activiteiten

Analyse Triasweb 2010

Totaal aantal meldingen Triasweb

Per 1 december 2009 is Triasweb gestart. In het eerste jaar Triasweb zijn 4180 meldingen gedaan. Bijna de helft van de meldingen gaat over grensoverschrijdend gedrag. Incident en risico cliënt neemt 31% van de meldingen voor zijn rekening. Er zijn 405 incidenten personeel gemeld. Deze meldingen personeel hebben meestal een directe relatie met een melding grensoverschrijdend gedrag.

Vergelijking met 2009 en 2008

Totaal aantal meldingen

Er is ruim twee maal zoveel gemeld in 2010. Dat zegt iets over het gebruiksgemak van Triasweb ten opzichte van het schriftelijk melden. Voor de MIC commissie is het grote voordeel dat de gegevens direct beschikbaar zijn en goed zijn te analyseren

Meldingen agressie/grensoverschrijdend gedrag

Het hoge aantal meldingen in 2010 voor de regio Goeree Overflakkee en de regio Zeeland wordt vooral veroorzaakt door een veel groter aantal meldingen grensoverschrijdend gedrag in 2010. Deze meldroute nodigt kennelijk meer uit om te melden dan de schriftelijke melding agressie.

Meldingen medicatiefouten

Het totaal aantal meldingen medicatiefouten in 2008, 2009 en 2010 is ongeveer gelijk gebleven. Per regio/locatie blijken de regio Goeree Overflakkee en de regio Zuid-Holland zuid, locatie Oud-Beijerland meer medicatiefouten te maken en ook in de regio Zeeland is er een lichte stijging, terwijl de locaties Spijkenisse en Hellevoetsluis een daling laten zien.

Meldingen valincidenten

In 2010 is een derde minder valincidenten gemeld. Dit komt vooral door een aanzienlijke daling van gemelde valincidenten in de regio Goeree Overflakkee en de locatie Hellevoetsluis. In de locaties Spijkenisse en Oud-Beijerland is een lichte stijging waar te nemen. Dit zou te maken kunnen hebben met het feit dat de fysiotherapeut van Spijkenisse en Oud-Beijerland met wetenschappelijk onderzoek naar vallen is bezig geweest. Dit onderzoek heeft medewerkers er op attent gemaakt dat het belangrijk is vallen te registreren en ook hulp te vragen bij de fysiotherapeut voor verder onderzoek.

Analyse medicatiefouten

In 2010 zijn er ongeveer evenveel medicatie fouten gemeld als voorgaande jaren. Er is een toename in de regio Goeree Overflakkee en ook in Oud-Beijerland.

Uit overzichten van de locaties in 2010 blijkt dat vaak enkele woningen er uit springen met meldingen. Soms komt 20-30% van de meldingen voor rekening van één woning. In het geval van Goeree Overflakkee bestond de indruk dat in de zomerperiode door het sluiten van de dagbesteding en het inzetten van medewerkers dagbesteding op de woningen, meer fouten werden gemaakt. In Goes werd in september vastgesteld dat één woning bijna 30% van de meldingen medicatie voor zijn rekening nam. Er is door de teamleider aandacht aan besteed en het blijkt uit de maandoverzichten dat in het laatste kwartaal het aantal meldingen aanzienlijk is afgenomen.

Oorzaken medicatiefouten

Net als de twee voorgaande jaren staat de oorzaak 'vergeten te geven' of 'verkeerde medicijnen gegeven' bovenaan. Accuratesse, alertheid en ervaren werkdruk blijken de hoofdmoot te vormen van de oorzaken van de fouten die gemaakt worden.

In het geval dat de medewerker niet de veroorzaker was van de fout dan waren het vaak niet te vermijden oorzaken, zoals bijvoorbeeld het weer uitspugen van de medicijnen.

Het blijkt dus dat de medewerkers op het moment van medicijnen delen onvoldoende geconcentreerd (kunnen) zijn voor het goed delen van medicijnen.

Een belangrijke vermindering van medicatiefouten kan bereikt worden door ervoor te zorgen dat medewerkers in staat worden gesteld hun volle aandacht op het medicijn uitdelen te richten. Dit is in de meeste gevallen tijdens of rond het ontbijt en bij de avondmaaltijd. Teamleiders zullen dit moeten faciliteren.

Analyse grensoverschrijdend gedrag

In 2010 is het voor het eerst mogelijk om de meldingen grensoverschrijdend gedrag nader te analyseren. Het valt in ieder geval op dat de medewerkers in de regio Goeree Overflakkee en de regio Zeeland het belangrijk vinden om van deze meldingsmogelijkheid gebruik te maken. In 2008 en 2009 nam Spijkenisse meer dan 60% procent van de agressie meldingen voor zijn rekening. In de vorige jaarverslagen is al aangegeven dat het hierbij ging om slechts enkele cliënten op twee woningen. Dit is nog zo. Het aandeel van Spijkenisse is gedaald van 62% naar 34%.

Oorzaken grensoverschrijdend gedrag

Uit een analyse blijkt dat in 73% van de meldingen grensoverschrijdend gedrag de medewerker vermeld dat de oorzaak van het incident vooral ligt aan frustratie bij de cliënt en/of dat de cliënt iets wil afdwingen.

In 13% van de meldingen wordt aangegeven dat de oorzaak van het incident buiten de cliënt ligt en te maken heeft met bejegening, het niet goed uitvoeren van het dagprogramma, onduidelijkheid bij de cliënt over de gang van zaken, etc.

Er is ook gekeken bij incident en risico cliënten meldingen in welke gevallen de oorzaak vooral aan de cliënt wordt toegeschreven. Dan blijkt dat in bijna 1/3 van de meldingen de oorzaak ligt in de psychische gesteldheid van de cliënt. Er wordt bijvoorbeeld gemeld dat de cliënt dementie heeft of autisme of psychisch niet goed in zijn vel zit.

De voorzichtige conclusie is dat medewerkers meer geneigd zijn de oorzaak te zoeken in het (kennelijk niet te beïnvloeden) gedrag van de cliënt, dan in de mogelijkheid dat zij door een tijdige interventie of een andere benaderingswijze het incident mogelijk hadden kunnen voorkómen. Het vergt nader onderzoek en bespreking om stilliger uitspraken te kunnen doen. Het is in ieder geval belangrijk dat medewerkers op basis van deskundigheid in staat zijn om hun eigen rol in het behandel- en begeleidingsproces goed te beoordelen. Deskundigheidsbevordering (kennis over psychiatrische problematiek, over autisme, begeleidingsstijlen, coaching op de werkvloer) zal een bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van grensoverschrijdend gedrag en dus ook aan het verhogen van de kwaliteit van bestaan.

Melden, analyseren en verbeteren

Deze eerste analyse laat zien dat de gegevens uit Triasweb kunnen leiden tot verbeteracties die een aantoonbaar resultaat hebben. Eind 2010 heeft Triasweb een module Verbeterplan toegevoegd. Het was al mogelijk om verbeterplannen te maken, maar nu is er een handleiding verbeterplannen gemaakt en na iedere afhandeling door een teamleider wordt gevraagd of de teamleider naar aanleiding van de melding een verbeterplan wil maken.

Dit stimuleert de teamleider om dit daadwerkelijk te doen. In 2011 zien we daarom ook verbeterplannen verschijnen. De MIC-commissie is van plan om in 2011 door middel van feedback met analyses te stimuleren dat er verbeterplannen worden gemaakt. Uiteindelijk is dit de essentie van het melden van incidenten: leren van incidenten, het maken van verbeterplannen en daardoor zorgen voor preventie van incidenten → het eindresultaat is een veilig(er) Zuidwester.

De gegevensset die voor de Managementinformatie was samengesteld blijkt in de praktijk niet te voldoen. Er zal met het MT en RMT worden overlegd over een nieuwe set die wel de geschikte informatie levert.

Meldingen incident personeel

In totaal zijn 405 meldingen incident personeel gedaan. Van deze meldingen was er in 325 gevallen sprake van agressie en geweld van de kant van cliënten. Globaal genomen is er een grote overlap met de woningen waar het meest grensoverschrijdend gedrag plaatsvindt. Afgezet tegen het aantal meldingen grensoverschrijdend gedrag (1949) leidt dit in 16 procent van de gevallen tot een melding incident personeel. Dit is een serieus probleem dat aandacht nodig heeft. Een deel van oplossing zal liggen in de al eerder voorgestelde deskundigheidsbevordering. Anderzijds zal een verdere analyse van de incidenten met risicofactor 3 (hoge kans op herhaling en (verwachte) schade) verbeterpunten moeten opleveren.

Evaluatie Triasweb

Bij de start van Triasweb is met het Managementteam afgesproken dat in september 2010 Triasweb geëvalueerd zou worden. Met name vanwege de beslissing de teamleiders de rol van afhandelaar van de meldingen te geven en niet meer de leidinggevende.

De resultaten van de evaluatie waren positief. De rol van de teamleider als afhandelaar werd niet betwist. De evaluatie heeft de volgende aanbevelingen opgeleverd:

- Op basis van deze evaluatie wordt geadviseerd de rol van afhandelaar bij de teamleider te laten;
- De mogelijkheid tot overdracht van meldingen aan een gedragsdeskundige/AVG en/of leidinggevende voordat de melding is afgehandeld dient in Triasweb te worden verbeterd²;
- Bespreking van relevante meldingen in het teamoverleg dient een vast agendapunt te zijn;
- Er zullen maandelijks overzichten worden gemaakt op Zuidwesterniveau en regioniveau. Deze management informatie wordt op het MT en RMT besproken;
- Het opnemen van melden van M&M in Triasweb is zeer wenselijk en zal leiden tot sterke verbetering van melden, monitoren en verbeteren;
- Het is positief dat veel wordt gemeld. Dit is bij de aanvang van Triasweb ook gestimuleerd. Nu is het tijd om de aandacht te richten op verbeteren, zodat incidenten en dus meldingen verminderen.

² In februari 2011 is dit gerealiseerd.

De MIC-commissie heeft dit tot speerpunt van het beleid gemaakt voor de komende tijd. Triasweb heeft een verbetermodule geïntroduceerd die de teamleiders handvatten geeft om ook daadwerkelijk verbeterplannen te maken. Dit moet leiden tot een PDCA cyclus (Plan Do Check Act);

- De MIC-commissie beraadt zich op een methodiek om de meest voorkomende incidenten systematisch te analyseren en op basis daarvan voorstellen tot verbetering te doen.

Samenvatting:

- Triasweb als digitaal meldpunt is goed geaccepteerd. Dit blijkt uit een verdubbeling van het aantal meldingen en een positieve evaluatie;
- Eerste analyses geven inzicht in mogelijke oorzaken van incidenten en hebben in een aantal gevallen geleid tot aantoonbare afname van incidenten;
- De samenstelling van de huidige management informatie voldoet niet. Een herziening in samenspraak met de gebruikers is nodig;
- Het jaar 2011 wordt het jaar van het verbeteren om er voor te zorgen dat er een substantiële daling van het aantal incidentmeldingen optreedt;
- De analyse van de meldingen grensoverschrijdend gedrag voeden de gedachte dat deskundigheidsbevordering van medewerkers vooral op de SGLVG en SGEVG woningen tot minder grensoverschrijdend gedrag zal leiden;
- De medicatiefouten zijn in veel gevallen te wijten aan het feit dat medewerkers zich onvoldoende op deze belangrijke taak kunnen richten. Dit moet veranderen. Teamleiders zullen daar in de planning van de werkzaamheden rekening mee moeten houden;
- Eén op de zes keer dat grensoverschrijdend gedrag plaatsvindt, leidt dit tot een melding incident personeel. Er moet door deskundigheidsbevordering en verdere analyse van de meldingen gewerkt worden aan terugdringen van deze incidenten.

Activiteitenplan 2011

Door de grotere mogelijkheden die ontstaan zijn met TriasWeb heeft de MIC-commissie zich de volgende doelen gesteld voor 2010.

- In 2011 zal de MIC-commissie de aard, de inhoud en de frequentie van de managementrapportage herzien in overleg met de gebruikers van die informatie (MT en RMT);
- Per kwartaal zal de MIC-commissie overzichten maken en analyseren (grensoverschrijdend gedrag, medicatie in ieder geval). Op grond hiervan zal actief via kwartaalinformatie feed-back worden gegeven aan teamleiders. Daarin zullen ook aandachtspunten, tips, etc worden gegeven;
- De MIC-commissie zal in het eerste halfjaar een cultuurmeting binnen TriasWeb laten doen, die als nulmeting een goed inzicht geven over de beleving van en het zicht op veiligheid binnen Zuidwester;
- De MIC-commissie zal door middel van voorlichting en informatie bevorderen dat teamleiders en disciplines die meldingen krijgen overgedragen optimaal gebruik maken van de mogelijkheid om verbeterplannen te maken. Het is het belangrijkste instrument om incidenten terug te dringen en de veiligheid te vergroten;
- Ook Zuidwester is verplicht tot het ontwikkelen van een Veiligheids Management Systeem (VMS). De MIC-commissie is van mening dat Triasweb hiervoor een belangrijk hulpmiddel is. De voorzitter zal in 2011 hierover overleggen met de verantwoordelijke voor het veiligheidsbeleid en de kwaliteitsfunctionaris.

4.4.1 Kwaliteit van zorg

Begin 2010 werd geconstateerd dat meer budget werd uitgegeven dan volgens de gerealiseerde productie verantwoord was. Opnieuw moesten binnen Zuidwester ingrijpende maar noodzakelijke maatregelen worden afgekondigd. De kwaliteit van zorg en ondersteuning aan de cliënten van Zuidwester heeft hieronder geleden. De keuze om in 2011 de kwaliteit van zorg en dienstverlening aan cliënten in het bijzonder tot leidend thema te benoemen is dan ook niet alleen logisch, maar zelfs noodzakelijk.

In overleg met de Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht, de Centrale Cliëntenraad en de regionale cliëntenraden, is een zorgnotitie opgesteld. In deze notitie wordt de problematiek geïnventariseerd en wordt gezocht naar oplossingen die door de organisatie gedragen worden. De uitwerking van deze notitie moet tot een daadwerkelijke, goed meetbare verbetering van de zorg en ondersteuning die wij onze cliënten bieden, leiden.

De komende twee jaar zal op projectmatige wijze gewerkt worden aan de volgende aandachtspunten:

- Wij werken vanuit een heldere (zorg)visie op de cliënt;
- Het oplossen van knelpunten in de zorg;
- Gedrag: afspraak is afspraak;
- Vergroten van deskundigheid medewerkers;
- Het versterken rol behandelaars;
- De inzet van vrijwilligers en mantelzorgers.

Om met bovengenoemde aanbevelingen aan de slag te gaan, is een projectorganisatie nodig, waar deskundigheid en ervaring worden gebundeld. Wanneer Zuidwester zich wil ontwikkelen van een beheersende naar een meer faciliterende en ondersteunende zorgorganisatie, zijn verschillende wegen mogelijk. Gekozen is voor de weg van het inzetten van een Zorgkernteam. Dit team, bestaande uit betrokken sleutelfiguren uit de organisatie, gaat zich concentreren op het thema 'zorg'.

Het inzetten van een Zorgkernteam biedt de mogelijkheid om op een gestructureerde wijze de verbetering van kwaliteit de zorg en ondersteuning aan onze cliënten vorm en inhoud te geven. Daarnaast ondersteunt het BEC als deskundigheidscentrum in oprichting, onze medewerkers en stelt hen in staat om de eigen deskundigheid te vergroten, zodat een goed antwoord kan worden geformuleerd op de zorgvragen van cliënten.

Het Meerjarenbeleidsplan 2011-2015 dat zich in een afrondende fase bevindt, vormt de 'paraplu' waaronder een aantal, voor de toekomst van Zuidwester belangrijke thema's worden ondergebracht. Het Zorgkernteam en het BEC zijn vormen cruciale thema's. Duidelijk is, dat niet gewacht hoeft te worden op de start van het Zorgkernteam om de grootste, bestaande knelpunten nu al op te pakken. De inventarisatie van de bestaande zorgen en de aangegeven mogelijke oplossingsrichtingen bieden daartoe al voldoende handvatten. Wel zal het Zorgkernteam dit verder gestructureerd moeten oppakken en uitwerken.

Met deze aanpak krijgt de zorg en ondersteuning aan onze cliënten, daadwerkelijk die aandacht die zij verdient en wordt ook de implementatie en borging gegarandeerd.

4.4.2 Klachten

Klachten van cliënten / cliëntvertegenwoordigers

Zuidwester probeert haar cliënten in hun waarde te laten en daarbij zo goed mogelijke zorg te verlenen. Ondanks dat valt er aan klachten soms niet te ontkomen. De cliënten/ cliëntvertegenwoordigers worden gestimuleerd niet met die klachten te blijven rondlopen, maar deze bij voorbeeld te bespreken met de betrokken medewerker. Overleg op die manier kan immers snel leiden tot een oplossing. Natuurlijk kunnen klachten ook worden besproken met de teamleider, leidinggevende of regiodirecteur.

Doel van Zuidwester is klachten altijd serieus te nemen. Ze kunnen immers leiden tot verbetering van de kwaliteit van de geboden zorg.

Daarom beschikt Zuidwester ook over een klachtencommissie en een klachtenregeling, geënt op de wet Klachtrecht cliënten zorgsector (WKCZ).

Als bespreken van de klacht in de lijn niet tot een oplossing leidt of de cliënt/ cliëntvertegenwoordiger die weg niet begaanbaar vindt, kan een beroep op die commissie worden gedaan.

De klachtencommissie oordeelt zowel over algemene klachten (alle uitingen van onvrede over gedragingen van Zuidwester of van degene die voor Zuidwester werkt) als klachten op grond van de wet Bijzondere opnamen psychiatrische ziekenhuizen (BOPZ).

Voor cliënten/ cliëntvertegenwoordigers is een folder beschikbaar waarin in grote lijnen de gang van zaken bij de klachtbehandeling wordt beschreven.

Medio 2010 heeft de Raad van Bestuur, gehoor gevend aan een al langer levende wens bij de klachtencommissie, een cliëntvertrouwenspersoon (CVP) benoemd. Deze CVP kan bemiddelen bij klachten maar cliënten ook ondersteunen bij het indienen van klachten. Over het werk van de CVP zijn twee folders verschenen, waarvan een met pictogrammen.

Samenstelling commissie

De commissie, die ondersteund wordt door een ambtelijk secretaris, bestaat uit leden, afkomstig uit verschillende disciplines binnen Zuidwester. In het verslagjaar had de commissie de volgende samenstelling:

Mr. C.N. Schuring	(onafhankelijk)	voorzitter
A. van Vliet	(centrale cliëntenraad)	secretaris
Mevr. M.A. Hofstra- Jacobusse	(namens dagbesteding)	lid
Mevr. S. Kamp	(PPD)	lid
E.Th. Klapwijk	(arts)	lid
Mevr. M. Verolme- van der Pligt	(namens woondienst)	lid
L. van Winkelhof	(centrale cliëntenraad)	lid
Mevr. I. Koole		ambtelijk secretaris

De commissie heeft 4 maal voltallig vergaderd in 2010. Daarnaast is door subcommissies naar aanleiding van de ingediende klachten een aantal gesprekken(hoorzittingen) gevoerd met klagers en aangeklaagden. Verder is er, zoals dat past in deze tijd, veel overleg m.b.t. ingediende klachten geweest via de e-mail.

Aantal ingediende en behandelde klachten over 2009 en 2010:

Aantal ingediende en behandelde klachten over:	2010	2009
Aantal nog niet afgedane klachten uit het vorige jaar	2	7
Aantal in verslagjaar ontvangen klachten	20	19
Totaal aantal in verslagjaar te behandelen klachten	22	26
Aantal in het jaar behandelde klachten	20	24
Daarvan (gedeeltelijk) gegrond bevonden	5	6
Aantal uitspraken waarbij een aanbeveling is gedaan door de commissie	2	6

Bij 9 klachten is het niet tot een uitspraak van de commissie gekomen, omdat de betreffende klagers hebben aangegeven dat door de commissie de klachtbehandeling kon worden gestaakt. Klagers waren tevreden met de aandacht die aan hun klacht was besteed. Van deze klachten zouden er vermoedelijk drie gegrond zijn verklaard,

Werkwijze bij klachtbehandeling

In grote lijnen is de werkwijze bij de klachtbehandeling als volgt. Na ontvangst van een klacht, die schriftelijk (brief, fax of e-mail) moet worden ingediend bij de klachtencommissie, wordt een reactie gevraagd aan de aangeklaagde partij. De ontvangen reactie gaat in afschrift naar de klager. Na een te houden hoorzitting doet de commissie schriftelijk uitspraak.

Raad van Bestuur

Conform de Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector (WKCZ) is van elke uitspraak een afschrift gezonden aan de Raad van Bestuur. Deze heeft in alle gevallen zowel aan klagers als aan de klachtencommissie laten weten zich te kunnen vinden in de conclusies van de commissie. Ook zijn de aanbevelingen van de commissie gevolgd. De Raad van Bestuur heeft de aandacht van het Managementteam gevraagd voor deze aanbevelingen.

Klachtenregeling

In 2009 is gestart met de herziening van de klachtenregeling door een extern deskundige. In samenspraak met de secretaris van de klachtencommissie heeft deze een gewijzigde klachtenregeling aan de Raad van Bestuur voorgelegd. Na verkregen (positief) advies van de centrale cliëntenraad is de herziene regeling op 5 januari 2010 vastgesteld door de Raad van Bestuur en per diezelfde datum in werking getreden. De klachtenregeling is vervolgens op de Zuidwester website geplaatst, zodat een ieder daarvan kan kennis nemen.

Zoals bepaald in de regeling zal deze uiterlijk 5 januari 2013 worden geëvalueerd.

Jaarverslag 2010

Conform de bepalingen uit de WKCZ als uit de Klachtenregeling cliënten stichting Zuidwester heeft de klachtencommissie een jaarverslag m.b.t. haar werkzaamheden uitgebracht.

In het kader van een open communicatie is dit verslag door de Raad van Bestuur geplaatst op website van Zuidwester. Daar is het onder meer te raadplegen door cliënten/ cliëntvertegenwoordigers.

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

Met ruim 1.500 medewerkers zet Zuidwester zich in om de kwaliteit van bestaan van haar cliënten te optimaliseren. Omdat iedere cliënt uniek is en daardoor verschillende behoeften heeft, staat Zuidwester voor begeleiding 'op maat'. Hiermee wordt geprobeerd op iedere haalbare ondersteuningsvraag een passend antwoord te vinden, uitgaande van de individuele wensen en mogelijkheden en met respect voor iemands beperking. De vele mogelijkheden van de organisatie worden omgezet naar persoonlijke ondersteuning 'op maat'. De ondersteuning wordt geleverd in natura (AWBZ) of kan worden ingekocht via een persoonsgebonden budget.

Uitgangspunten

Onderstaande uitgangspunten geven aan wat in de dagelijkse werk- en handelswijze centraal staat en waar Zuidwester voor staat:

- Ieder mens is uniek en verdient ondersteuning op maat;
- Wij werken met deskundige, gemotiveerde medewerkers, die wij ontplooiingskansen bieden;
- Wij gaan voor resultaatgerichte samenwerking met derden;
- In ons denken en doen staan verantwoordelijkheid nemen en continu verbeteren centraal;
- Wij staan voor heldere en duidelijke informatie.

4.5.1. Personeelsbeleid

Algemeen

In 2010 heeft de transitie plaatsgevonden waarbij de afdelingen Personeel en Organisatie, Opleidingscentrum Zuidwester en de afdeling Arbo en Veiligheid ondergebracht zijn binnen de stafafdeling Human Resource Management. Het verplaatsen van de aandacht van operationeel tactisch beleid op het brede aandachtsgebied "medewerker" naar visie en strategie is daarmee van start gegaan. Met deze transitie is de randvoorwaarde geschapen om personeelsbeleid vorm en inhoud te geven vanuit een lange termijn ontwikkeling van de organisatie, rekening houdend met de scenario's van de toekomst. In de nabije toekomst is er sprake van een krimpende (regionale) arbeidsmarkt terwijl gelijktijdig een zekere vergrijzing optreedt binnen het personeelsbestand van Zuidwester. Met strategisch HRM beleid zal daar een adequaat antwoord op moeten worden gevonden.

Personeelsbeleid

Zuidwester heeft een opleidingsbeleid dat er op is gericht dat alle medewerkers beschikken over de kwalificaties die nodig zijn om deskundige zorg te kunnen verlenen. Het opleidingsbeleid is er op gericht medewerkers te kwalificeren op niveau MMZ3 en MMZ4. Daarnaast geldt specifiek beleid voor trainingen Til & Transfer, Risicovolle Handelingen en Omgaan met Agressie. Voor deze laatste trainingen geldt een systeem van certificering en hercertificering.

In 2010 waren 80 medewerkers in opleiding voor de basisscholing MMZ3 en MMZ4. Ieder jaar wordt gestart met een nieuwe groep van 20 tot 24 cursisten. Ieder jaar stroomt een groep gediplomeerde medewerkers uit.

In 2010 werden de trainingen uitsluitend klassikaal gegeven. Doel is om de trainingen in de nabije toekomst te laten ondersteunen door introductie van e-learning. In 2010 heeft de pakketselectie daartoe plaatsgevonden en is gestart met het ontwikkelen van digitaal trainingsmateriaal zodat vanaf 2011 e-learning geïntroduceerd kan worden.

Met betrekking tot het ondersteunen van het persoonlijk functioneren is een beleid ingevoerd tot het voeren van functioneringsgesprekken. Doel is dat iedere medewerker één functioneringsgesprek per jaar heeft met zijn direct leidinggevende. Over 2010 is deze doelstelling gerealiseerd.

Het verzuim over 2010 is 6,8%. Dat is hoger dan de beoogde doelstelling van 5,6%. Het beleid in 2010 is gericht geweest op het adequaat borgen van de processen en procedures zoals deze voortvloeien uit wet en regelgeving. Alle betrokken leidinggevendenden zijn in 2010 geïnstrueerd over de werking van deze procedures en het belang van naleving daarvan.

In 2010 is een nieuwe overeenkomst gesloten met Arbo-artsen, gericht op het leveren van diensten. Onderdeel van de meerjarige afspraak is het verzuimbeleid te heroverwegen en meer te integreren in het (strategisch) personeelsbeleid. In 2011 zullen daartoe nadere doelstellingen worden geformuleerd.

Eind 2010 heeft Zuidwester 1.493 medewerkers en 264 oproepkrachten. Er is sprake geweest van een hogere uitstroom aan personeel dan instroom. Deze verschuiving is gekoppeld aan de ontwikkeling van het cliëntenbestand. De opgave voor de komende jaren wordt het personeelsbestand zowel kwantitatief als kwalitatief adequaat af te stemmen op de zorgvragen van de toekomst. Onderdeel daarvan is het komen tot een adequate arbeidsmarktcommunicatie. In 2010 is ingetekend op de mogelijkheid van de VGN om deel te nemen aan de ontwikkeling van arbeidsmarktcommunicatie voor de eigen organisatie. Deze pilot wordt uitgevoerd in de regio Zuid-Holland zuid, is gestart in oktober 2010 en loopt door tot juni 2011.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

In 2010 is gestart met een algehele Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Daarbij is gebruik gemaakt van de zogenaamde zorg-RI&E. Deze biedt de digitale mogelijkheid om de risico's en arbeidsomstandigheden te onderzoeken aan de hand van een op zorgeenheid niveau uit te voeren vragenlijst. Op basis van de confrontatie tussen de inventarisatie en beleid dan wel wet en regelgeving ontstaat een beeld van de verder te ontwikkelen maatregelen die de kwaliteit van het werk gaan verbeteren. In 2011 zal dit Arbo en Veiligheidsplan worden vastgesteld om vervolgens via deelprojecten in uitvoering te komen.

Het traject waarbij medewerkers voldoen aan de BHV kwalificatie is in 2010 afgerond. Door een extra inzet gedurende 3 jaren is bereikt dat de norm voor het aantal BHV-ers in de organisatie is gerealiseerd. Vanwege spreiding van de locaties is evenwel nog niet bereikt dat de inzet van BHV-ers ook op de juiste plaatsen en momenten optimaal is. De opgave in de onderhoudsfase van BHV opleidingen is dan ook gelegen in het op niveau houden van het volume alsmede een adequate spreiding.

Medewerkers hebben in 2010 gebruik gemaakt van Triasweb met behulp waarvan meldingen van incidenten in de zorg gedaan konden worden. Indien een medewerker geconfronteerd werd met een uiting van agressie of ander ongewenst gedrag en zich daardoor aangetast voelde in de uitvoering van de werkzaamheden, werd daarvan melding gedaan via Triasweb. Alle meldingen werden getoetst door de veiligheidsfunctionaris en de personeelsconsulent. Indien gewenst werd bedrijfsmaatschappelijk werk ingeschakeld om adequate zorg te verstrekken. In 2010 is Triasweb op deze manier geïmplementeerd zodat in 2011 geëvalueerd kan worden.

Klachtencommissie medewerkers

De Klachtencommissie medewerkers neemt klachten in behandeling van werknemers die van mening zijn dat een door de werkgever genomen beslissing, verrichte handeling of uitgesproken weigering, hen onevenredig in hun belangen treft. De werknemer bespreekt dit eerst in hiërarchische lijn met zijn leidinggevende, diens naast hogere leidinggevende tot aan de Raad van Bestuur. Bij geen genoegdoening kan de klacht bij de Klachtencommissie worden ingediend. De Klachtencommissie adviseert de Raad van Bestuur. Betreffend advies is een zwaarwegend advies. De Raad van Bestuur is verplicht om bij hun beslissing het advies van de klachtencommissie mee te sturen naar de werknemer.

Samenstelling Klachtencommissie medewerkers

- Rien van der Boom, voorzitter.
- Barry de Jong, lid.
- Marianne Nobel, lid.

Voor de plaatsvervangende leden zijn momenteel vacatures. De leden en plaatsvervangende leden worden voorgedragen door de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad.

Verslag klachtencommissie medewerkers

In 2010 is er bij de klachtencommissie 1 klacht ingediend. De klachtencommissie heeft de Raad van Bestuur binnen de vastgestelde termijn van advies gediend.

4.6 Samenleving

In het verslagjaar 2010 zijn door Zuidwester de contacten met de samenleving onderhouden én opgezocht. De verbindende schakel hierin wordt door onze cliënten gevormd.

Stichting Zuidwester voor Werk

Zuidwester voor Werk neemt in deze contacten een bijzonder plaats in. Zuidwester voor Werk is een jobcoach organisatie, die functioneel is losgekoppeld van de Zuidwester zorgorganisatie. Beide stichtingen zijn een zelfstandige rechtspersoon. Zuidwester voor Werk heeft een landelijk erkende status als Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (L.I.S.V.) erkende jobcoach organisatie. In oktober 2006 is Zuidwester voor Werk geaccrediteerd als IRO³ bedrijf door het UWV, hiermee is Zuidwester voor Werk formele samenwerkingspartner van het UWV geworden. Jaarlijks wordt door de UWV bepaald of de beoogde kwaliteit van het werk door Zuidwester voor Werk wordt behaald. Ook neemt Zuidwester voor Werk deel aan de kwaliteitscirkel van het keurmerk Blik op Werk.

Zuidwester voor Werk biedt mensen met of zonder arbeidsbeperkingen de mogelijkheid om door middel van een persoonlijke en mensgerichte aanpak te gaan werken op een passende werkplek.

Doel

Arbeidstoeleiding met als resultaat duurzame plaatsing vanuit het credo: "De juiste persoon op de juiste werkplek!" en met als uitgangspunt: "Ieder zijn talent, samen het resultaat!"

Methodiek Supported Employment

Supported Employment is de werkwijze die wordt gehanteerd door Zuidwester voor Werk. Dit betekent letterlijk "begeleid werken". Een jobcoach geeft vorm en inhoud aan de begeleiding van mensen op weg naar een baan. Heeft iemand een nieuwe baan gevonden dan biedt de jobcoach, indien nodig, persoonlijke ondersteuning bij het werk. De arbeidsvaardigheden van de cliënt vormen het uitgangspunt voor het samen schrijven van een op de cliënt afgestemd arbeidstoeleidingstraject. Eerdere werkervaringen en vaardigheden van de cliënt spelen hierin een cruciale rol. Zij geven immers aan waar de kracht van de cliënt ligt en welk succes kan worden behaald. Het vinden en behouden van de baan staat centraal bij Zuidwester voor Werk.

Medewerkers.

In 2010 zijn er 15 medewerkers werkzaam. Het verzuim percentage binnen Zuidwester voor Werk bedraagt in 2010 4 %. Dit wordt getypeerd als zeer hoog en is veroorzaakt door een aaneengesloten verzuim van 2 maanden.

Een medewerker heeft gebruikt gemaakt van de OBU regeling.

Opdrachtgevers

Het UWV en een zestal gemeenten behoren de grootste opdrachtgevers van Zuidwester voor Werk. Hiernaast wordt gewerkt voor kleinere private opdrachtgevers.

³ Individuele reïntegratie overeenkomst

Cliëntgroepen

Zuidwester voor Werk werkt voor de navolgende doelgroepen:

- WWB;
- Wet WIJ;
- WW uitkering;
- Wajong Uitkering;
- WIA uitkering;
- Ziektewet uitkering;
- WAO uitkering.

Werkgebied

Het werkgebied van Zuidwester voor Werk beslaat Zuidwest Nederland waarmee het tevens het vestigingsgebied van Zuidwester beslaat.

In 2010 is het kwaliteitskeurmerk voor reïntegratiebedrijven behaald, dit is een eis van het UWV als opdrachtgever. Het Keurmerk maakt de markt transparant en borgt de kwaliteit van werkzaamheden. Cliënten, werknemers, cursisten / kandidaten en opdrachtgevers kunnen aan de hand van het Keurmerk bewuster kiezen met welke dienstverleners zij contracten afsluiten. Dienstverleners met het "Blik op Werk" Keurmerk onderscheiden zich.

Zuidwester voor Werk legt jaarlijks aan het UWV verantwoording af over kwaliteit en productiviteit van de geleverde werkzaamheden. Het jaarlijkse auditgesprek resulteerde ook in 2010 weer in een hoge mate van tevredenheid bij UWV. Bijzondere tevredenheid is uitgesproken over het behaalde plaatsingspercentage van 65% in 2010.

Markt

Tot september 2010 was er sprake van een forse cliëntgroei, van 156 cliënten in januari naar 202 in september. Per 31 december 2010 zijn er 166 cliënten in traject. Het aantreden van het nieuwe kabinet alsmede landelijke bezuinigingen op de budgetten van het UWV en gemeenten zijn de oorzaak van het teruglopen van het aantal cliënten.

Stichting Vrienden van Zuidwester

Stichting Vrienden Zuidwester is een onafhankelijke stichting die in samenwerking en overleg met Zuidwester zich inzet om het leven van de cliënten van Zuidwester beter en leuker te maken. De cliënten van Zuidwester zijn mensen met een verstandelijke beperking en de vriendenstichting wil in het leven van de cliënten van Zuidwester een vriend zijn om het leven van hen te veraangename zoals goede vrienden dat in ons leven kunnen doen.

Vanuit het beginsel als goede vrienden het leven van de cliënten van Zuidwester beter en leuker te willen maken, steunt Stichting Vrienden van Zuidwester, daar waar mogelijk, alle initiatieven met hetzelfde doel. Samen met de initiatiefnemers gaat men bekijken of het initiatief uitvoerbaar is en of er voldoende dekking is te vinden voor de te maken kosten. Daarnaast ondersteunt stichting Vrienden van Zuidwester structureel: Kunstwereld, de vriendendagen, het kookgilde, ingestuurde wensen en het huidbedrijven.

Stichting Wonen en Werken West-Brabant

Aan de rand van Noordwest-Brabant zet Stichting Wonen Werken West-Brabant zich in om mensen met een verstandelijke of motorische beperking een fijne woonplek in combinatie met een zinvolle dagbesteding aan te bieden. Zelfbeschikking, kwaliteit van bestaan en respect staan hierbij centraal.

Elke cliënt is uniek. Iedereen heeft een andere achtergrond, een specifieke indicatie en een eigen wil. Stichting Werken en Wonen West-Brabant luistert naar de wensen van de cliënten en kijkt naar hun mogelijkheden. Daarop wordt het ondersteuningsplan afgestemd. Het aanbod van Stichting Wonen Werken West-Brabant is zeer uitgebreid en op allerlei manieren met elkaar te combineren en bestaat uit:

- Wonen;
- Logeren;
- Dagbesteding.

Werkwijze

Niet de organisatie maakt Wonen Werken West-Brabant, maar de cliënten, de familie en de medewerkers samen. Men gaat op een gelijkwaardige manier met elkaar om. Openheid en respect zijn voor Wonen en Werken West-Brabant heel belangrijk. Evenals een persoonlijke relatie. De medewerkers zijn deskundig en betrokken, zij zien de cliënt. Zo wordt ervoor gezorgd dat de cliënten zich kunnen ontwikkelen en lekker in hun vel zitten. Het ondersteuningsplan geeft houvast en duidelijkheid over de samen te maken afspraken.

4.7 Financieel beleid

In aanvulling op de in de jaarrekening opgenomen toelichting op posten in de balans en in de resultatenrekening kan nog het volgende worden toegelicht:

Resultaat ontwikkeling en analyse

Zuidwester heeft in 2010 een positief resultaat behaald van € 1,2 miljoen. In 2009 was het resultaat eveneens € 1,2 miljoen. Er zijn geen bijzondere posten in het resultaat meegenomen met een substantiële impact.

De resultaat ontwikkeling gedurende het jaar is over de maanden niet geheel egaal verlopen. In de eerste helft van het jaar was de exploitatie behoorlijk negatief. Het uit de pas lopen met de begroting in de eerste helft van het jaar was het gevolg van een te optimistisch groeiscenario waarop de personeelsbezetting was geënt. Toen duidelijk werd dat de productie ook structureel in het jaar lager zou zijn, zijn maatregelen genomen om, de ontstane situatie van negatieve exploitatie en de achterstand op de begroting, recht te trekken. De maatregelen behelsden onder meer een personeelsstop, het doen van dagbestedingsactiviteiten op de woning, het veel strakker inzetten van personeel conform de daarvoor geldende richtlijnen van de NZa, boventallig verklaren van medewerkers die boven de sterkte waren en fors gaan inzetten op centraler plannen. Een en ander heeft ertoe geleid dat het beoogde resultaat uit de begroting toch is gehaald.

De bedrijfsopbrengsten zijn teruggelopen van € 76,5 miljoen naar € 74,4 miljoen (een daling van € 2,1 miljoen). De voornaamste reden hiervan is dat er in 2009 correcties uit voorgaande jaren zijn geboekt ter hoogte van € 2,7 miljoen. Zonder deze correctie zijn de opbrengsten gestegen met € 0,6 miljoen (0,7%).

De bedrijfslasten zijn in totaal € 2,1 miljoen lager uitgekomen. Dit is als volgt te verklaren. De personeelskosten zijn nagenoeg op hetzelfde niveau gebleven. Zo ook de afschrijvingskosten op materiële en financiële activa. De overige bedrijfskosten zijn € 1,9 miljoen lager uitgekomen, met name door een afwaardering op de materiele vaste activa in 2009 en lagere onderhouds- en energiekosten in 2010. Tot slot is er nog een klein voordeel op de rentekosten behaald.

Balansanalyse

Ultimo 2010 heeft Zuidwester een positief eigen vermogen van € 0,1 miljoen. Het eigen vermogen is ten opzichte van de positie ultimo 2009 met € 3,3 miljoen verbeterd, dankzij een positief resultaat van € 1,2 miljoen en de derde tranche van de vermogenssteun van de NZa van € 2,3 miljoen.

De liquiditeit is ten opzichte van 2009 verbeterd. De kasstroom is, ondanks de forse investeringen van € 13 miljoen, in 2010 € 0,1 miljoen positief mede door externe financiering en de tweede tranche vermogenssteun van de NZa.

Zuidwester heeft in 2010 voldaan aan de taakstellende begroting van € 1,2 miljoen positief en heeft daarmee de ontvangst van de derde tranche van de vermogenssteun € 2,3 miljoen door de NZa zeker gesteld.

Verwachting 2011

Voor 2011 heeft Zuidwester als doel om het resultaat minimaal op het niveau 2010 te houden en daarmee een gezonde bedrijfsvoering te continueren. De realisaties 2008, 2009, 2010 evenals de begroting 2011, laten zien dat dit een reële verwachting is. Wel zal 2011 opnieuw een zwaar jaar worden, omdat voor het verlenen van dezelfde zorg en ondersteuning, minder opbrengsten zullen worden ontvangen, door de tariefkortingen opgelegd door NZa en Zorgkantoren.

Hierdoor zal in 2011 weer scherp gestuurd moeten worden op de inzet van formatie. De begroting van 2011 is gebaseerd op normatieve formatie op basis van de ZZP indicaties van onze cliënten.

De nadruk zal in 2011 blijven liggen op een efficiënte inzet van personeel, daling van het verzuim, doelmatig gebruik van de beschikbare gebouwen en besparing op de overhead kosten.

In 2011 zullen wederom substantiële investeringen worden gedaan met betrekking tot de herontwikkeling van het terrein van Hernesseroord in Middelharnis. Voor deze projecten zijn door het college bouw vergunningen afgegeven.

Voor de boekwaardeproblematiek die speelt in Goes is een aanvraag bouwimpuls in 2009 gedaan. Deze is door de NZa afgewezen op grond van het feit dat de NZa Zuidwester niet als eigenaar van het onroerend goed beschouwt. Tegen deze afwijzing heeft Zuidwester bezwaar aangetekend.