



# Maatschappelijk verslag 2010

Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT)

# INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Uitgangspunten van de verslaggeving</b>	3
<b>2</b>	<b>Profiel van de organisatie</b>	4
2.1	Algemene identificatiegegevens	4
2.2	Structuur van het concern	4
2.2.1	<b>Juridische structuur</b>	4
2.2.2	<b>Organisatorische structuur</b>	5
2.2.3	<b>Toelatingen</b>	5
2.2.4	<b>Medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen</b>	5
2.3	Kerngegevens	6
2.3.1	<b>Kernactiviteiten en nadere typering</b>	6
2.3.2	<b>Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten</b>	7
2.3.3	<b>Werkgebieden</b>	7
2.4	Samenwerkingsrelaties	7
<b>3</b>	<b>Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap</b>	9
3.1	Normen voor goed bestuur	9
3.2	Raad van Bestuur	9
3.3	Toeziethouders (Raad van Toezicht)	10
3.4	Bedrijfsvoering	12
3.4.1	<b>Besturing &amp; beheersing</b>	12
3.4.2	<b>Overige ontwikkelingen</b>	13
3.4.3	<b>Risico's en onzekerheden</b>	13
3.5	Cliëntenraad	14
3.6	Ondernemingsraad	15
<b>4</b>	<b>Beleid, inspanningen en prestaties</b>	17
4.1	Meerjarenbeleid	17
4.2	Algemeen beleid verslagjaar	21
4.3	Algemeen kwaliteitsbeleid	24
4.4	Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten	27
4.4.1	<b>Kwaliteit van zorg</b>	27
4.4.2	<b>Klachten</b>	31
4.5	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	33
4.5.1	<b>Personeelsbeleid</b>	33
4.5.2	<b>Kwaliteit van het werk</b>	35
4.6	Samenleving en belanghebbenden	38
4.7	Financieel beleid	39
4.7.1	Gang van zaken tijdens het boekjaar	39
4.7.2	Toestand per balansdatum	39
4.7.3	Behaalde omzet en resultaten	40
4.7.4	Financiële positie	41
4.7.5	Gebeurtenissen na balansdatum	41

# 1 Uitgangspunten van de verslaggeving

2010 stond voor Omring in het teken van 'nu werken aan de toekomst'. Belangrijke mijlpaal is het formuleren van onze strategische agenda voor de komende jaren. In het verlengde daarvan zijn enkele projecten gestart die de basis moeten leggen voor het Omring van de toekomst. De thuiszorg is met een breed programma 'De thuiszorg is van ons' op weg naar een gezonde wijkgerichte organisatie. Op het gebied van kleinschalige zorg voor mensen met dementie is (ondersteund door een stimuleringsregeling) ruimte gecreëerd om de omslag naar kleinschalige zorg echt vorm te geven in de praktijk. De behandelfunctie binnen Omring krijgt een eigen plek. In 2010 zijn voorbereidingen gestart voor de opzet van een zelfstandig behandelcentrum. Omring is in staat geweest financieel de doelstellingen te behalen. De verantwoording hiervan is te vinden in de jaarrekening 2010.

In dit jaardocument doen we verslag van de activiteiten en resultaten van Stichting Omring. Organisatieonderdelen gelieerd aan Omring, die niet vallen onder de verplichting van jaarverslaggeving in het kader van de WTZi, komen in deze verslaggeving daar waar relevant aan de orde. Voor details wordt verwezen naar de jaarstukken van de betreffende organisatieonderdelen. Het gaat hierbij om Omring Beheer, Omring Holding B.V., Omring Kraamzorg B.V., Omring Thuiszorg bv, Zorg Interim West-Friesland bv, Zorg Interim II bv, Stichting Personenalarmering, Stichting Thuiszorgwinkels en Stichting TDC.

## 2 Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

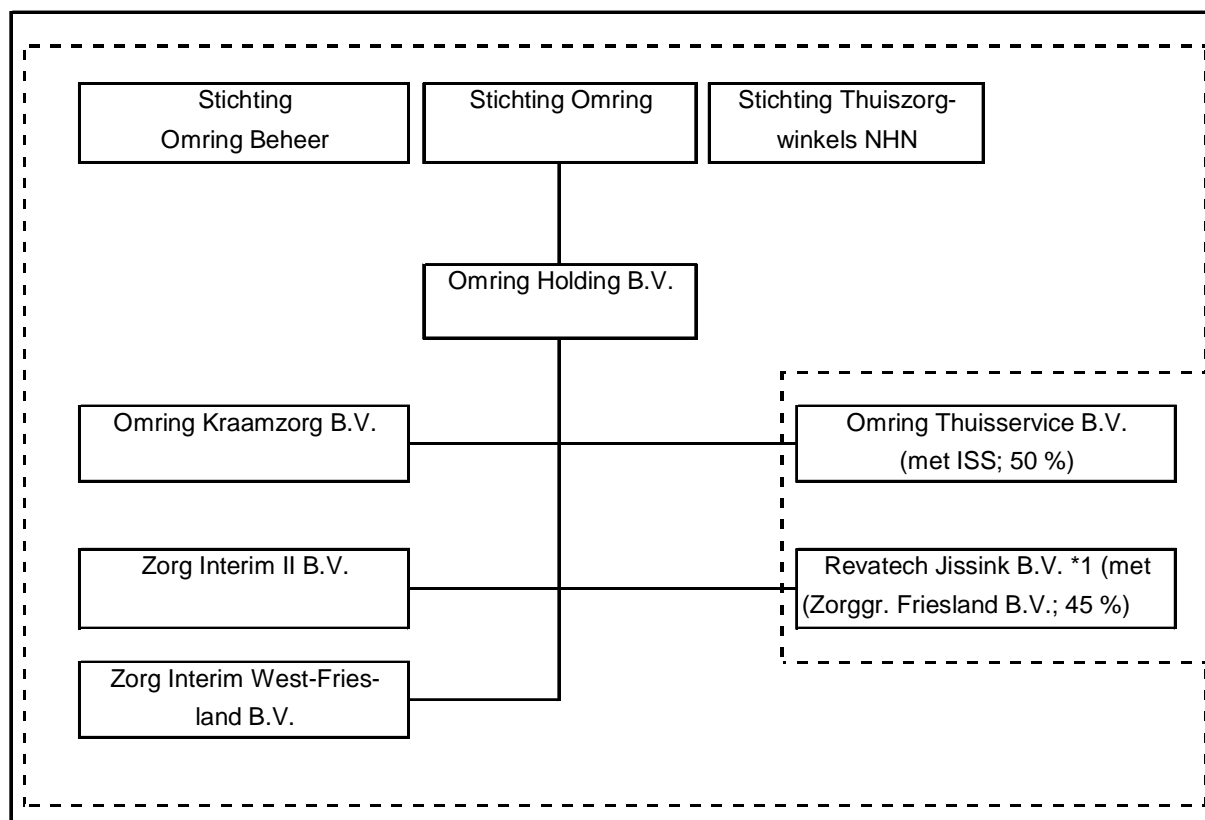
<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	
Adres	Nieuwe Steen 36
Postcode	1625 HV
Plaats	Hoorn
Telefoonnummer	0229-206777
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41236583
E-mailadres	<a href="mailto:MStokhofdeJong@omring.nl">MStokhofdeJong@omring.nl</a> (secretariaat RvB)
Internetpagina	<a href="http://www.omring.nl">www.omring.nl</a>

### 2.2 Structuur van het concern

#### 2.2.1 Juridische structuur

Omring is juridisch vormgegeven als stichting. De juridische structuur van de volledige zorggroep (inclusief de verbonden organisaties) ziet er als volgt uit:

#### juridische structuur Omring per 31-12-2010



\*1 Handelsnaam: Hulpmiddelen Centrum Noord-Holland B.V.

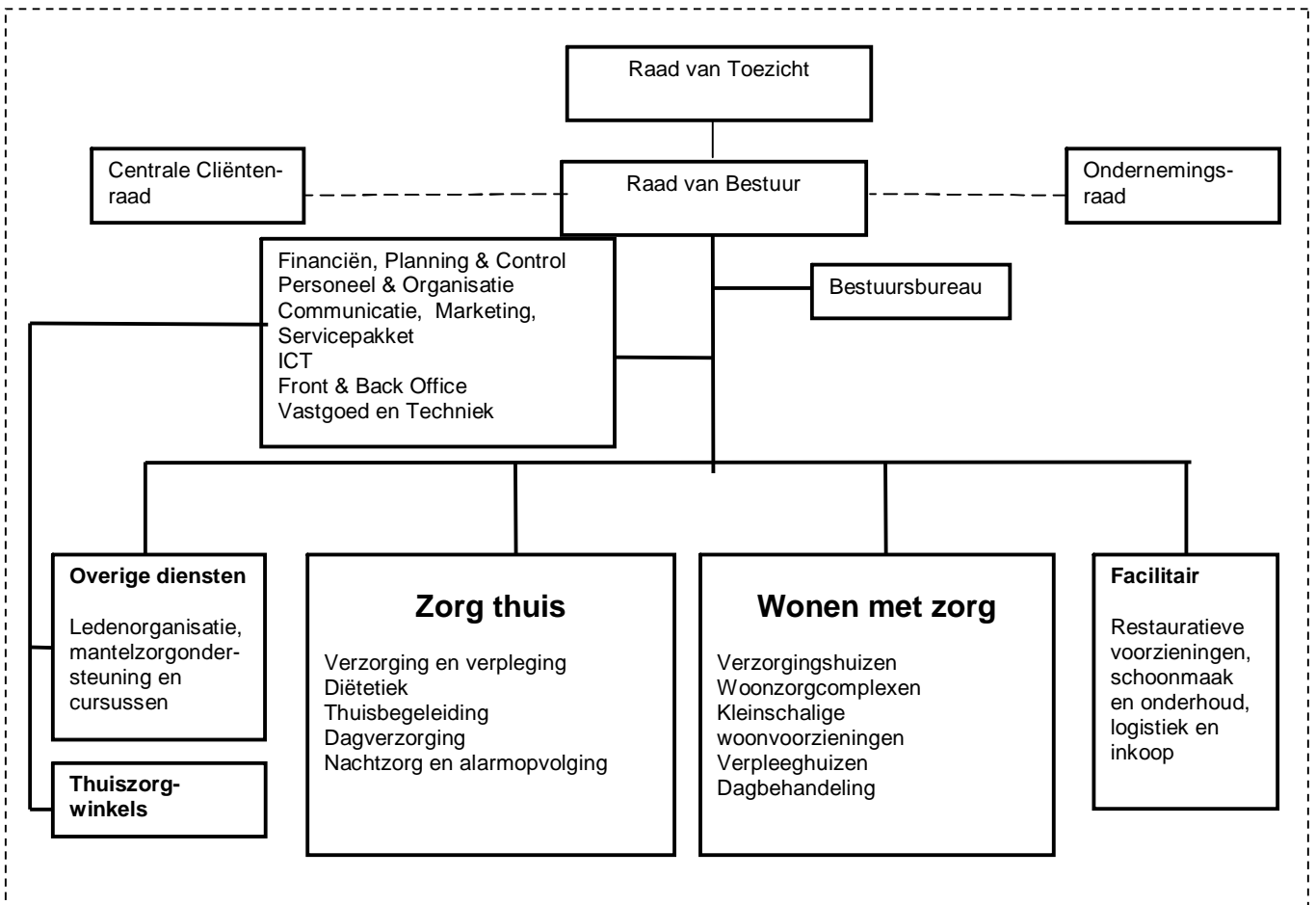
Fiscale eenheid voor de BTW

De bestuurders van de stichtingen, die in bovenstaande juridische structuur horizontaal naast Stichting Omring geplaatst zijn, worden benoemd door de Raad van Toezicht van Stichting Omring.

De bestuurders van de entiteiten, die verticaal onder Stichting Omring gerangschikt zijn, zijn volgens de statuten dezelfde als die van Stichting Omring.

### 2.2.2 Organisatorische structuur

Als besturingsmodel hanteert Omring een Raad van Toezichtmodel. Hierbij is het bestuur van de organisatie overgelaten aan de Raad van Bestuur, en wordt de toezicht op het beleid van het bestuur en de gang van zaken binnen de organisatie gehouden door de Raad van Toezicht.



### 2.2.3 Toelatingen

Stichting Omring beschikt over alle AWBZ-toelatingen, waaronder een toelating voor 920 verpleeghuisbedden en 529 verzorgingshuisbedden.

### 2.2.4 Medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen

#### Medezeggenschapsstructuur cliënten

In 2010 zijn de beide cliëntenraden voor de thuiszorg (Kop Noord-Holland en West-Friesland) samengegaan in één cliëntenraad Thuiszorg. De cliëntenraad Thuiszorg treedt tevens op als cliëntenraad voor Omring Thuiservice bv en Omring Kraamzorg bv. Daarnaast hebben alle Omring verpleeg- en verzorgingshuizen een eigen cliëntenraad. Het overleg met deze cliëntenraden wordt gevoerd door de directies (van Thuiszorg, OKZ en OTS) en het (unit)management.

Op concerniveau is de medezeggenschap voor cliënten geborgd in de Centrale Cliëntenraad. Deze bestaat uit leden (veelal de voorzitters) van de cliëntenraden binnen Omring. Niet uit elke cliëntenraad heeft een lid zitting in de Centrale Cliëntenraad.

Binnen de Centrale Cliëntenraad zijn personen aangewezen die het contact en de communicatie met de afzonderlijke cliëntenraden onderhouden. Daartoe dient ook de jaarlijks door de Centrale Cliëntenraad georganiseerde bijeenkomst waarop de leden van de cliëntenraden, de leden van de Centrale Cliëntenraad en de Raad van Bestuur elkaar ontmoeten.

De Centrale Cliëntenraad heeft een onafhankelijk voorzitter.

De Centrale Cliëntenraad is binnen de wettelijke kaders bevoegd wanneer het gaat om Omringbrede besluiten en bij besluiten die de belangen raken van de cliënten die door meer dan één cliëntenraad worden vertegenwoordigd. In het laatste geval vraagt de Centrale Cliëntenraad het advies van de betrokken raden en laat dit zwaar meewegen in zijn eigen advies. De Centrale Cliëntenraad wordt vanuit de organisatie inhoudelijk en secretariael ondersteund. Zo ook de cliëntenraden, al verschilt plaatselijk de wijze waarop.

### Medezeggenschapsstructuur medewerkers

Omring heeft één Ondernemingsraad voor het moederbedrijf. Vanuit vijf kiesgroepen zijn zeventien zetels ingevuld. Maandelijks is er een overlegvergadering met de Raad van Bestuur. Ten aanzien van een beperkt aantal onderwerpen heeft de Ondernemingsraad een commissie ex WOR artikel 15 ingesteld.

Met de achterban wordt contact onderhouden via een contactpersonennetwerk, achterbanraadplegingen en een jaarvergadering. Ook krijgen medewerkers maandelijks een nieuwsbrief toegestuurd. De groep van contactpersonen heeft ook één à twee keer per jaar een ontmoeting met de Raad van Bestuur. Dit zijn levendige bijeenkomsten, die ook door de Raad van Bestuur als bijzonder waardevol worden ervaren.

De beide dochterbedrijven Omring Kraamzorg B.V. en Omring Thuiservice B.V. hebben elk een eigen ondernemingsraad. De betreffende directeur treedt daar als bestuurder op.

## 2.3 Kerngegevens

### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

#### *Typering concern*

<b>Typering</b>
Verpleging, verzorging en thuiszorg

#### *AWBZ-functies geleverd door het concern*

<b>Functie</b>
Persoonlijke verzorging
Verpleging
Begeleiding
Behandeling
Verblijf op grond van de AWBZ

#### *Overige AWBZ-prestaties geleverd door het concern*

<b>Prestatie</b>
Uitleen verpleegartikelen
Advies, instructie en voorlichting

#### *Doelgroepen patiënten/cliënten AWBZ-zorg*

<b>Doelgroep</b>
Somatische aandoening of beperking

**2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten***Kerngegevens VVT exclusief Wmo jeugdgezondheidszorg en kraamzorg*

<b>Cliënten</b>	<b>Aantal</b>
Aantal cliënten met zorg en verblijf per einde verslagjaar	1.470
<i>Waarvan ZZP-cliënten met zorg en verblijf per einde verslagjaar</i>	<i>1.438</i>
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	3.61
Aantal extramurale cliënten (exclusief cliënten dagactiviteiten en Wmo-zorg) per einde verslagjaar	3.312
<b>Capaciteit</b>	<b>Aantal</b>
Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg per einde verslagjaar	1.449
<b>Productie</b>	<b>Aantal</b>
Aantal dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	526.638
<i>Waarvan ZZP-dagen met zorg en verblijf in verslagjaar</i>	<i>523.386</i>
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	70.181
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten en Wmo-zorg)	816.287
<b>Personeel</b>	<b>Aantal</b>
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	3756
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	2078,72
Kosten ingehuurd personeel en zelfstandigen	3.533.468
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>Bedrag in euro's</b>
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	167.301.775
<i>Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten</i>	<i>132.438.900</i>
<i>Waarvan overige bedrijfsopbrengsten</i>	<i>34.862.875</i>

**2.3.3 Werkgebieden**

Omring is werkzaam in de gehele regio Noord-Holland Noord. De intramurale activiteiten zijn geconcentreerd in de Kop van Noord-Holland en West-Friesland. In de Kop van Noord-Holland bevinden zich de verpleeghuizen Den Koogh in Den Helder en Buitenveld in Julianadorp. Op Texel is het Zorgcentrum Texel gevestigd, bestaande uit verpleeghuis Texel en verzorgingshuis Gollards. De overige intramurale locaties en kleinschalige woonzorgcomplexen bevinden zich alle in West-Friesland.

Omring biedt overal in Noord-Holland Noord thuiszorg, waarbij het zwaartepunt wat betreft Verpleging & Verzorging ligt in de regio's Kop van Noord-Holland en West-Friesland. De activiteiten in en rond Alkmaar heeft Omring beëindigd per 1 januari 2010.

**2.4 Samenwerkingsrelaties**

Voor het AWBZ-gefinancierde deel van Omring is het Zorgkantoor Noord-Holland Noord (NHN) de contractpartij voor Omring. Met het Zorgkantoor NHN vindt minimaal twee keer per jaar een bestuurlijk overleg plaats. Vanaf 2009 is ook de Centrale Cliëntenraad bij een deel van dit overleg betrokken.

Een toenemend aantal activiteiten is gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet. Vanaf 2010 vallen de medisch-technische handelingen thuis in opdracht van de medisch specialist onder dit regime. Omring heeft hiervoor een contract gesloten met de grootste verzekeraar in het werkgebied UVIT en heeft geïnvesteerd in het adequaat regelen van de registratie en facturering. Eind 2010 heeft UVIT aangekondigd de directe contractrelatie op dit terrein op te zeggen en na een overgangperiode te contracteren via de ziekenhuizen. De gevolgen hiervan zijn nog niet duidelijk omdat UVIT het beleid op dit terrein nog niet naar buiten heeft gebracht.

Omring heeft in 2010 de relatie met belangrijke ketenpartners voortgezet. Met het Gemini Ziekenhuis, Geriant en de GGZ NHN is gestart met een verdere verkenning naar samenwerking op het gebied van klinische geriatrie in relatie tot de nieuwbouw van het Gemini Ziekenhuis.

In West-Friesland functioneert het samenwerkingsverband Trafo, waarbinnen het Westfriesgasthuis, Omring en tot 2009 ook de huisartsen, die in West-Friesland ketenprojecten ontwikkelen en uitvoeren. De activiteiten van Trafo zijn beschreven in een eigen jaarverslag.

Omring nam vanaf 2008 deel aan de uitvoering van het Landelijk Dementie Platform in de regio Noord-Holland Noord. Na afronding van de projectperiode is dit platform voortgezet als het Platform Dementie. In dit platform werken zorgaanbieders nauw samen met de regionale vertegenwoordigers van Alzheimer Nederland.

Omring kent diverse partners en belanghebbenden bij de ontwikkeling en het beheer van haar vastgoedportefeuille. Omring hecht hierbij veel waarde aan samenwerking met lokaal gebonden maatschappelijke ondernemers om te komen tot ge diversificeerd en toekomstbestendig vastgoed.

Ook op het gebied van zowel planmatig als dagelijks onderhoud zal Omring samenwerkingsverbanden opbouwen met consistente partners uit de bouwwereld, die op het gebied van duurzaamheid en innovatie Omring zullen aanvullen.

### **Zorgverzekeraars:**

UVIT (koepelovereenkomst)

### **Organisaties:**

- Omring hoofdaannemer – **Kids2care Kinderthuiszorg bv** onderaannemer (*zorginzet diverse producten*) (gestopt per 01-01-2011)
- Omring onderaannemer - **Stichting 's Heeren Loo Noord-Holland** hoofdaannemer (*zorginzet diverse producten*)
- Omring onderaannemer - **Stichting Vrijwaard** hoofdaannemer (*zorginzet diverse producten*)
- Omring onderaannemer - **De Waerden** hoofdaannemer (*zorginzet diverse producten en FIT Team/ambulante nachtzorg*)
- Samenwerkingsovereenkomst Omring - **Wilgaerden** (*zorginzet diverse producten*)
- Samenwerkingsovereenkomst Omring - **Leekerweide** (*zorginzet diverse producten*)
- Samenwerkingsovereenkomst Omring - **Stichting Esdégé Reigersdaal** (*zorginzet diverse producten en FIT Team/ambulante nachtzorg waarbij Omring als hoofdaannemer fungeert*)



## 3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

### 3.1 Normen voor goed bestuur

Besturing en toezicht van Omring zijn vormgegeven volgens het Raad van Toezichtmodel. Dit is verankerd in de statuten van Stichting Omring en de reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Statuten en reglementen zijn opgesteld conform de Zorgbrede Governance Code en hebben betrekking op de verantwoording en het functioneren van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. In relatie tot de Zorgbrede Governance Code hebben zich geen zaken voorgedaan die specifieke vermelding behoeven. In 2010 is de herziene Zorgbrede Governance Code als uitgangspunt voor bestuur en toezicht overgenomen en is getoetst hoe Omring zich verhoudt tot de herziene code. De hierin aangescherpte aandacht voor toezicht op kwaliteit en veiligheid heeft geleid tot de instelling van een Commissie Kwaliteit en Veiligheid vanuit de Raad van Toezicht. Ook zijn conform de herziene code voorbereidingen getroffen voor de invoering van de klokkenluidersregeling op basis van het model van de Brancheorganisaties Zorg.

In de volgende paragrafen wordt een separate toelichting gegeven op de samenstelling en activiteiten van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

### 3.2 Raad van Bestuur

Omring kent een structuur met een tweehoofdige Raad van Bestuur. Geheel 2010 bestaat de Raad van Bestuur van Omring uit de heer drs. V.E. van Dijk (voorzitter) en mevrouw drs. A.C.S. Atzema (lid).

Na de aanstelling van mevrouw Atzema als lid van de Raad van Bestuur van Omring is in 2009 de portefeuilleverdeling binnen de Raad van Bestuur opnieuw vastgesteld. De evaluatie in december 2010 heeft geleid tot een actualisatie die is opgenomen in dit jaardocument.

Doel van de portefeuilleverdeling is komen tot een evenwichtige verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de kwaliteiten binnen de Raad van Bestuur. Bovendien structureert de verdeling (een deel van) de communicatie intern en extern.

#### Uitgangspunten:

1. Omring kent een collegiale Raad van Bestuur bestaande uit de voorzitter en een lid. Uitgangspunt is een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de totale organisatie. De specifieke afspraken hieromtrent zijn geregeld in het Reglement Raad van Bestuur.
2. Bovenstaand uitgangspunt is onverkort van toepassing op de verdeling van portefeuilles. In die zin zijn portefeuilles primaire aandachtsgebieden, waarbij de eindverantwoordelijkheid gezamenlijk gedragen wordt.
3. Relevante ontwikkelingen en besluitvorming binnen een portefeuille worden gedeeld in de Raad van Bestuur, primair in de vergaderingen van de Raad van Bestuur en indien noodzakelijk tussentijds.

Overzicht portefeuilles en aansturing:

V.E. van Dijk	A.C.S. Atzema
Extramurale zorg Financiën, Planning & Control Vastgoed  ICT Communicatie, Marketing, Servicepakket Bestuursbureau Zorgcontractering/Zorgkantoor  <u>Deelnemingen:</u>  OTS, Omring Kraamzorg, Zorg Interim, Thuiszorgwinkels, HulpmiddelenCentrum Noord-Holland Noord	Intramurale zorg P&O Facilitair  Stakeholdermanagement Kwaliteitsbeleid
<i>Gezamenlijke portefeuilles:</i>  Strategisch beleid Medezeggenschap: Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad Concernmanagement, inclusief de P&C-cyclusgesprekken Zorg en Facilitair. Raad van Toezicht	
<i>Aansturing:</i>  Directeur Thuiszorg Directeur Financiën en Control Directeur Bureau Vastgoed Concernmanager ICT Bestuurssecretaris Concernmanager Communicatie, Marketing, Servicepakket	<i>Aansturing:</i>  Unitmanagers Intramuraal (7) Directeur P&O Concernmanager Facilitair

De informatievoorziening vanuit de Raad van Bestuur naar de Raad van Toezicht is geregeld in de informatieparagraaf van het reglement Raad van Toezicht. Daarnaast zijn specifieke afspraken gemaakt met betrekking tot de informatievoorziening naar de Auditcommissie en Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht. Deze afspraken zijn vastgelegd in het reglement van beide commissies. Daarnaast rapporteert de Raad van Bestuur viermaandelijks de Raad van Toezicht over de realisatie van de jaardoelstellingen en wordt de Raad van Toezicht structureel (schriftelijk) geïnformeerd over actuele dossiers en relevante ontwikkelingen.

De bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt voorbereid door de Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht. Hierbij wordt de NVZD-regeling, binnen de nieuwe BBZ-kaders, als uitgangspunt gehanteerd. Het functioneren van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks door een delegatie van de Raad van Toezicht geëvalueerd.

### 3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht heeft in dit verslagjaar zes keer vergaderd. Aansluitend aan drie vergaderingen is een bijeenkomst geweest met het concernmanagement, een delegatie van de Ondernemingsraad en een delegatie van de Centrale Cliëntenraad. Ook heeft de Raad van Toezicht een werkbezoek gebracht aan het verpleeg- en verzorgingshuis op Texel. Bij alle vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig, aansluitend aan een vergadering is eenmaal in eigen kring vergaderd. In deze vergadering is het eigen functioneren van de Raad geëvalueerd. Het is de intentie van de Raad van Toezicht deze evaluatie in het lopende jaar met behulp van een onafhankelijk extern deskundige te doen.

Aanwezigheid leden Raad van Toezicht in de vergaderingen:

Leden Raad van Toezicht	aantal vergaderingen afwezig met kennisgeving
mevrouw J.M.G. Lanphen (voorzitter)	1
mevrouw M.G.M.P. Neelen	1
de heer H. Smit	1
de heer E.A. van Royen	1
de heer W. Dooge	0
de heer H. Breukink	0
de heer W. Eelman (t/m 22 april 2010)	1

Op basis van het rooster van aftreden zijn de volgende besluiten genomen. Mevrouw Lanphen is in december 2010 vanwege het bereiken van de maximale zittingsperiode teruggetreden als voorzitter en lid van de Raad van Toezicht. De heer Breukink is benoemd als voorzitter. De heer Eelman is vanwege dezelfde reden teruggetreden als lid en de heer Dooge is na het verstrijken van de eerste zittingstermijn benoemd voor een tweede termijn. De Raad van Toezicht heeft op dit moment twee vacatures. Een algemeen erkend wervingsbureau is opdracht verleend kandidaten voor te dragen op basis van een door de Raad van Toezicht vastgestelde profielschets.

De Raad van Toezicht kende al een tweetal vaste commissies: de Auditcommissie bestaande uit de heren Breukink en Eelman en de Remuneratiecommissie bestaande uit mevrouw Neelen en de heer Breukink (sinds november 2010 opgevolgd door de heer Smit). Daarnaast is, mede op basis van de Zorgbrede Governance Code 2010, een Kwaliteitscommissie ingesteld. Mevrouw Neelen en de heer Van Royen zijn als lid van deze commissie benoemd. Om bekend te raken met verschillende kwaliteitsaspecten binnen Omring is een inwerkprogramma doorlopen. Voor deze commissie is een reglement vastgesteld en een informatieprotocol op basis waarvan de commissie periodiek van relevante informatie op het gebied van kwaliteit wordt voorzien. Deze commissie heeft eenmaal vergaderd met de kwaliteitscommissie van de Centrale Cliëntenraad en besloten is dit jaarlijks te herhalen. De Auditcommissie en de Kwaliteitscommissie hebben beide viermaal vergaderd in dit verslagjaar.

In 2010 is op een aantal momenten in het jaar zowel collectief als individueel door de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur (en het concernmanagement) gesproken over de strategische koers voor de komende jaren. Het concept strategiedocument is positief ontvangen en zal in 2011 formeel ter goedkeuring worden geagendeerd. Met de Raad van Bestuur zijn jaardoelstellingen afgesproken en de Raad van Toezicht wordt structureel viermaandelijks gerapporteerd over de voortgang. De resultaten zijn ook onderwerp van gesprek in de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Bestuur. In 2010 is een positief oordeel uitgesproken over de resultaatontwikkeling met als aandachtspunt dat aspecten rond medewerkers (verzuim, medewerkertevredenheid) extra aandacht verdienen. In 2010 is op basis van de statuten goedkeuring gegeven aan de volgende besluiten van de Raad van Bestuur:

- Vaststelling Jaardocument en Jaarrekening 2009
- Financiering hypotheek Verpleeghuis Nicolaas
- Begroting 2010

Naast de strategie heeft de Raad van Toezicht aandacht besteed aan belangrijke dossiers binnen Omring. Hierbij is de meeste aandacht uitgegaan naar de situatie binnen Omring Thuiszorg, de ontwikkelingen op het gebied van Vastgoed en de financiële resultaatontwikkeling.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht is een toelichting gegeven door het voor het desbetreffende dossier verantwoordelijk lid van het concernmanagement. Daarnaast is de Raad van Toezicht structureel geïnformeerd over de algemene voortgang (zie ook paragraaf 3.2).

Overleg met de accountant heeft tweemaal plaatsgevonden. In april 2010 zijn de jaarstukken 2009 goedgekeurd na een toelichting van en bespreking met de accountant. In december 2010 is de managementletter 2010 besproken in de Auditcommissie in aanwezigheid van de accountant. Er is geen aanleiding geweest tot overleg op andere momenten.

De Raad van Toezicht heeft in 2010 een nieuwe vergoedingsregeling vastgesteld op basis van de meest actuele richtlijn van de NVTZ. Hierbij is de vergoeding afgestemd op de omvang en complexiteit van de organisatie waarop toezicht gehouden wordt. De vergoeding wordt jaarlijks aangepast en volgt daarbij de loonontwikkeling conform de CAO VVT.

## 3.4 Bedrijfsvoering

### 3.4.1 Besturing & beheersing

In 2010 vond een maandelijkse managementrapportage plaats aan het Concernoverleg, die bestaat uit de Staf- en Intramurale Managementteams, Zorgdirectie en de Raad van Bestuur. Ook werd deze rapportage periodiek (circa vier keer per jaar) aan de Raad van Toezicht verzonden. Daarnaast vonden periodieke rapportages plaats aan de tweede en derde managementlaag.

De Raad van Toezicht heeft uit zijn midden een Auditcommissie benoemd. Deze Auditcommissie heeft onder meer tot taak over de financiële gang van zaken en de bedrijfsvoering van Omring te rapporteren en te adviseren aan de overige leden van de Raad van Toezicht. Dat doet zij op basis van de gevraagd en ongevraagd aangeleverde stukken, waaronder de begroting, de managementletter van de accountant en het verslag van de accountant bij de jaarrekening. Besprekingen met de Raad van Bestuur, management en de externe accountant maken daarvan ook onderdeel uit.

In 2010 is verder voortgang gemaakt met de uniformering van gebruikte applicaties, waaronder roostering en planning. De verwachting is dat deze applicaties in het tweede kwartaal van 2011 volledig operationeel zijn.

Het in 2009 gestarte Orion-project is in 2010 voortgezet en verbeterd. Momenteel behoort Orion tot de meest gebruikte en geraadpleegde systemen, mede omdat de belangrijkste bronsystemen zijn aangesloten op dit datawarehouse. Het is zaak om dit traject voort te zetten door niet alleen alle relevante systemen daarop aan te sluiten, maar ook door Orion verder te ontsluiten voor bepaalde groepen gebruikers zodat er zelf analyses en overzichten gemaakt kunnen worden.

Het team AO/IC van de afdeling Financiën, Planning & Control heeft zich in 2010 mede gericht op specifieke processen in de zorg, waaronder prestatie en indicatie, prestatie en declaratie, en controle op aansluiting tussen gewerkte en uitbetaalde uren. De bevindingen werden besproken met de verantwoordelijke managers en verbeteracties werden in gang gezet. In 2011 zullen deze audits worden voortgezet, echter meer in samenwerking met de kwaliteitsaudits door het Bestuurbureau, en in overleg met het team Planning & Control.

Werd 2009 nog gekenmerkt door afrondende activiteiten vanwege een sanering van de organisatie, in 2010 vond mede een start plaats van de voorbereidingen voor een verdere professionalisering en verfijning om nóg beter *in control* te komen. Door de Raad van Bestuur is bijvoorbeeld onderkend dat de ondersteunende processen efficiënter ingericht kunnen worden en nog beter in dienst kunnen staan van de primaire processen. Hiertoe is het initiatief genomen om – deels met behulp van een extern adviesbureau – enkele belangrijke procesgebieden in kaart te brengen, te analyseren en te verbeteren.

Dit analysetraject heeft geleid tot de definitie van een aantal verbeterprojecten die onderdeel zullen vormen van een programma dat ten doel heeft om zowel de basisstructuur beter in te richten als de zorgondersteunende en enkele bedrijfsvoeringsprocessen te optimaliseren.

Binnen het eerdergenoemde programma is ook de voorwaarde (als project) gedefinieerd om te komen tot een geborgd beheer van de totale projectenportfolio binnen Omring. Daardoor zal meer bewustzijn ontstaan op het gebied van projectprocessen waarbij interdisciplinair wordt gewerkt aan de realisatie van een duidelijk gedefinieerd doel met tussenliggende mijlpalen. Ook voor dit traject vinden voorbereidingen plaats om te komen tot meer *control*.

De managementrapportages blijven maandelijks verschijnen, met uitzondering van die over januari. De resultaten van de grote bedrijfsonderdelen worden tweemaandelijks met de Raad van Bestuur besproken. Iedere vier maanden wordt ook een tussentijdse balans opgesteld.

### 3.4.2 Overige ontwikkelingen

Het voornemen om van start te gaan met een MeerJarenOnderhoudsPlanning (MJOP) is in 2010 geïnitieerd; begonnen is om per locatie een grondige inventarisatie te maken van de staat van onderhoud van het pand. Aangezien dit een intensief proces is dat ook nog een inhaalkarakter heeft, wordt ingeschat dat het MJOP gereed zal zijn rond begin tweede kwartaal 2011. Dit zal Omring in staat stellen om een gefundeerde vastgoedplanning te maken en daar haar beleid op af te stemmen en verder te verfijnen. Vooralsnog is het niet mogelijk om een schatting te doen van de hoogte van het MJOP en dus is het ook niet mogelijk om een goed onderbouwde dotatie aan de Voorziening Onderhoud te verrichten.

In 2010 is fase 2 van de sloop en nieuwbouw van het verpleeghuis Nicolaas van start gegaan. De selectie van de betreffende leveranciers heeft plaatsgevonden op basis van aanbesteding. Vanwege dit project loopt een kredietfinanciering bij de Rabobank ter hoogte van € 14,5 mln.

Binnen dit project is ook opgenomen de afbouw van de in Nicolaas aanwezige meerbedskamers. Hiermee wordt aan een belangrijke voorwaarde voldaan om de erkende bedbezetting op een goed niveau te kunnen houden.

Eind 2010 zijn de kredietvoorwaarden door de Rabobank versoepeld, mede vanwege de conclusie dat Omring nu veel beter *in control* is in vergelijking met de periode waarin de Rabobank huisbankier werd. Daarnaast is door de bank ook besloten om de kredietfaciliteit te handhaven evenals de mogelijkheid tot het verstrekken van nieuwe kredieten voor eventueel toekomstige vastgoedprojecten.

De voorgenomen fusies van Stichting TDC en Stichting Personenalarmering in Stichting Omring zijn afgerond, waarna deze entiteiten zijn opgeheven. Ook is de voorgenomen overdracht van de aandelen in Revatech Jissink bv aan Omring Holding bv inmiddels afgerond, met als resultaat de in paragraaf 2.2.1 vermelde juridische structuur.

De overgang van de JGZ naar de GGD is in de loop van 2010 afgerond, en de afhandeling omtrent frictiekosten, overname en huurpenningen is ook goedgekeurd, ondertekend en afgerekend.

### 3.4.3 Risico's en onzekerheden

Over de door het Ministerie van VWS voorgenomen wijziging van de systematiek aangaande kapitaallastenvergoeding is in 2010 meer duidelijkheid ontstaan. Hoewel nog lang niet definitief, is de hoogte van de zogenoemde Normatief HuisvestingsComponent (NHC) van de ZZP-vergoeding wat meer in overeenstemming met de realiteit gebracht.

Bij het vaststellen van de jaarrekening 2010 was nog onvoldoende zeker wanneer de nieuwe systematiek zal ingaan, wat de nieuwe definitieve tarieven worden, en bestaat nog veel onduidelijkheid over de overgangsregeling. Hierdoor kunnen de daaruit voortvloeiende financiële gevolgen voor de waardering van de materiële vaste activa niet voldoende zeker worden bepaald. In dit kader dienen er nog enkele complexe zaken besproken en opgelost te worden, waaronder de boekwaardeproblematiek (vorig jaar al aangehaald: bedraagt voor Omring nog circa € 4,5 mln), de situatie met betrekking tot huurpanden (inzet: behandeling volgens dezelfde grondslagen als eigendom), en scheiding van wonen en zorg (wordt wellicht apart behandeld).

In een eerder stadium is vermeld dat er een overgang zal worden gemaakt van voorfinanciering (bevoorschotting) naar financiering op basis van declaratie, dus achteraf. Dit houdt in dat er een kredietoverbrugging van tenminste twee maanden zal moeten plaatsvinden. Voor veel zorgaanbieders zal deze overgang moeilijk te realiseren zijn zonder externe hulp. Ook voor Omring zal het een moeilijke periode worden, echter niet onoverbrugbaar.

Binnen de Thuiszorg is in 2010 binnen Omring een project genaamd 'De thuiszorg is van ons' tot stand gekomen, ondersteund door het ministerie van VWS via 'In voor Zorg', ter verbetering van de

bedrijfsvoering in de Thuiszorg. Een essentieel deel van de aanpak is gericht op verbetering van de prestaties door toepassing van leermethodieken volgens een bepaald concept, gefaciliteerd door een daarin gespecialiseerd bureau.

Omring is in het budget extramuraal ten opzichte van 2010 gekort door het Zorgkantoor omdat het Zorgkantoor als tarief voor 2011 het tarief exclusief bonus voor de producten Persoonlijke Verzorging en Begeleiding van 3,5 % hanteert. Naast die bonus mist Omring ook een compensatie voor loonstijgingen. Omring heeft protest aangetekend bij UVIT tegen de korting, die het onmogelijk maakt het volledige thuiszorgpakket financieel duurzaam te realiseren.

### 3.5 Cliëntenraad

#### Structuur

Elke instelling binnen Omring (verzorgingshuizen en verpleeghuizen) heeft haar eigen cliëntenraad, bestaande uit bewoners en vertegenwoordigers van bewoners. De twee cliëntenraden thuiszorg zijn in 2010 samengegaan. Deze raad wordt samengesteld op basis van werving en selectie vanuit verschillende (potentiële) patiënten- en cliëntengroepen in de maatschappij.

Op concernniveau is er de Centrale Cliëntenraad (zie 2.2.1, Medezeggenschap op hoofdlijnen).

De inhoudelijke informatie in dit jaardocument beperkt zich tot de Centrale Cliëntenraad en de belangrijkste beleidsissues die in het overleg met deze raad aan de orde zijn geweest.

#### Ondersteuning

De cliëntenraden worden ondersteund door een secretariael medewerker (directiesecretaresse of anderszins). Deze verzorgt onder meer het voor- en nawerk van de vergaderingen en de verslaglegging. De Centrale Cliëntenraad wordt vanuit het concern ondersteund, zowel secretariael als inhoudelijk.

Omring heeft een geharmoniseerde budgetregeling die voor alle cliëntenraden geldt. In grote lijnen komt deze erop neer dat de leden van cliëntenraden een – bescheiden – vergoeding per vergadering ontvangen, afgestemd op de omvang en de zwaarte van de werkzaamheden van de betreffende cliëntenraad. Elke cliëntenraad beschikt daarnaast over een vast budget, mede gebaseerd op het aantal verzorgings- of verpleegplaatsen van de betreffende locatie. Dit budget is met name bedoeld om in de locatie of het organisatieonderdeel activiteiten te organiseren.

Kosten van scholing en opleiding, lidmaatschap van het LOC en kosten in verband met ondersteuning en gebruik van faciliteiten komen, buiten dit budget om, voor rekening van de organisatie.

#### Uitgebrachte adviezen

Over de volgende aangelegenheden is in het verslagjaar het advies gevraagd van de Centrale Cliëntenraad:

- De inrichting van de aansturing van Texel (gedelegeerd naar cliëntenraden Texel)
- De begroting 2011
- De benoeming van een lid Raad van Toezicht voor Texel, mei 2010
- De benoeming van een lid Raad van Toezicht voor Texel, augustus 2010
- De harmonisatie van de dienstverlening en de daarvoor geldende tarieven
- De jaarrekening 2009
- De Kaderbrief 2011
- De inrichting van de functie plaatsingscoördinatie
- De wijziging van de aansturing van de thuiszorgwinkels
- De vernieuwde zorgovereenkomst

De Centrale Cliëntenraad en de cliëntenraden worden regelmatig geïnformeerd over de voortgang en de beleidsvoornemens van de organisatie.

In de definitieve besluitvorming binnen Omring worden de adviezen van de cliëntenraden serieus meegewogen. Inhoudelijke opmerkingen bij de adviezen leiden altijd tot een heroverweging en niet zelden tot een aanpassing van het besluit. Zo heeft de Centrale Cliëntenraad, naar aanleiding van de adviesvraag over de harmonisatie dienstverlening en tarieven, bedongen dat de tarieven voor cliënten en bewoners die al in zorg waren gefaseerd, over een aantal jaren verhoogd worden naar een kostendekkend tarief, in plaats van dat deze verhoging in een keer doorgevoerd wordt.

Omring is aangesloten bij de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden.

### 3.6 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad heeft in de loop van 2009 besloten de commissies ex WOR artikel 15 (commissies Sociaal Beleid, VGWM, Financieel Beleid en Communicatie) op te heffen, vooral vanuit overwegingen van efficiency. Ter voorbereiding op de (overleg)vergaderingen is de agendacommissie (voorzitter, vice-voorzitter en secretaris) gehandhaafd en ook de commissie Communicatie, met als belangrijke taak het maandelijks uitbrengen van OR-Informatie is in stand gebleven.

In 2010 is het advies van de Ondernemingsraad gevraagd over de volgende onderwerpen:

- De analyse van de ondersteunende processen
- De wijziging van de aansturing van de behandeldisciplines
- De benoeming van een lid Raad van Toezicht voor Texel
- De implementatie van het Culinaire Concept in Lindendael en De Hoge Hop
- De fusie tussen Omring en TDC personenalarmering
- De herpositionering van de resterende afdelingen van JGM
- Het ontwikkelplan 'De thuiszorg is van ons'
- De overdracht van het Omring Maatschappelijk Werk
- De inrichting van de functie plaatsingscoördinatie
- Het plan van aanpak voor Omring Thuiszorg
- De reorganisatie van de Front & Back Office
- De invoering van het nieuwe roosterprogramma 'Roosterweb'
- De tijdelijke wijziging van de aansturing van de Thuiszorg
- De wijziging van de aansturing van de thuiszorgwinkels
- De wijziging van de topstructuur van Omring

De instemming van de Ondernemingsraad is onder andere gevraagd over de volgende onderwerpen:

- Het beleidsplan AVR 2010 – 2013
- Het beleidsplan ontwikkelen en opleiden 2010 – 2013
- Het beleid inzake fysieke belasting en ergocoaches
- Een roosterwijziging voor de restauratieve afdeling van Sint Jozef
- Een wijziging van het programma Talentmanagement

Binnen Omring heeft de Ondernemingsraad een belangrijke positie. De inbreng van en namens de medewerkers wordt buitengewoon serieus genomen. Uitspraken van de Ondernemingsraad, als

vertegenwoordigend orgaan van de medewerkers, vinden hun doorwerking in de besluiten van de Raad van Bestuur.



## 4 Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Meerjarenbeleid

In 2010 heeft Omring het meerjarenbeleid opnieuw geformuleerd. De missie is daarbij onveranderd gebleven: Omring draagt met zorg bij aan de kwaliteit van samen leven. Wij geloven in deze missie en gaan de uitdaging aan deze missie ook de komende jaren waar te maken.

Omring heeft de afgelopen jaren een gezonde en noodzakelijke basis gelegd voor de toekomst. We zijn nu in staat onze aandacht en energie te richten op meer verbinding met onze cliënten, medewerkers en de regionale omgeving waarin we werken. Onze missie is de leidraad en onze organisatie en medewerkers zijn het middel om deze missie waar te maken. Omring zal zich als organisatie verder ontwikkelen en zal inspelen op veranderingen. Met de toenemende vergrijzing en schaarser wordende middelen zien we een ingewikkelde maar tegelijk ook fascinerende uitdaging voor ons. Wij willen ons gedrag en onze manier van organiseren daadwerkelijk naar de cliënt en zijn omgeving richten. Mensen die onze zorg vragen moeten zichzelf kunnen zijn en zo lang mogelijk regie kunnen voeren over hun leven, samen met hun omgeving. Professionele zorg voegt in en draagt in eerste instantie bij aan het versterken van eigen regie en zelfredzaamheid van cliënten en hun omgeving. In ons werk sluipen, vaak onbewust, allerlei georganiseerde routines. Routines die maken dat we cliënten laten invoegen in ons systeem in plaats van omgekeerd. En routines die we mede in stand houden omdat we als organisatie nog niet dienend genoeg zijn voor professionals. In organisaties die erin slagen dit institutioneel gedrag uit te bannen en de systemen ten dienste van professionals te laten werken, is het fijner werken en blijven cliënten zichzelf. Er zijn voorbeelden van in Nederland, maar niet zoveel. Wij laten ons hierdoor inspireren en zullen de goede praktijken overnemen.

#### **Wat betekent strategie voor ons?**

Strategie heeft voor ons de betekenis van richting geven aan de ontwikkeling van Omring. We zien dit als noodzakelijk, maar ook als inspirerend.

Noodzakelijk gezien de financiële realiteit en uitdagingen waar we voor staan, zoals de toenemende vergrijzing. Inspirerend omdat we zoeken naar stimulerende antwoorden, omdat we de zorg boeiend willen houden om in te werken en omdat we willen bijdragen aan een gezonde samenleving met oog voor mensen in kwetsbare omstandigheden.

Strategie geeft dus richting aan de ontwikkeling van Omring. Wat vinden we echt belangrijk en waar zetten we met kracht op in? Wat vinden we niet onze taak, of doen we samen met partners? Hoe borgen we onze continuïteit in veranderende tijden en daarmee onze maatschappelijke bijdrage? Strategie is voor Omring een dynamisch begrip. Het is koersen in een duidelijke richting, maar met voldoende speelruimte.

De hierna beschreven strategie is voor ons de komende vier jaar richtinggevend. Op basis hiervan maken wij een agenda, die ook bepalend is voor de programma's en projecten die wij concreet uitvoeren. Wij ijkten de strategische agenda elk jaar, als onderdeel van onze besturingscyclus. Lijgen we nog op koers of moeten we bijsturen, inhoudelijk of qua intensiteit?

#### **Missie, visie en kernwaarden**

Onze strategie geeft invulling aan onze missie: wij dragen met zorg bij aan de kwaliteit van samen leven. Wij doen dat op een manier die aansluit op onze mensvisie, die uitgaat van de mens als individu met een eigen identiteit die zo zelfstandig mogelijk zijn leven inricht. Niet alleen, vooral niet eenzaam, maar samen met zijn eigen omgeving. En wij voegen in als we daarmee kunnen bijdragen aan de kwaliteit van samen leven. Dat is waar we heel goed in willen zijn. We bieden niet meer zorg dan echt nodig is omdat dit mensen sneller afhankelijk maakt, en dat doet afbreuk aan de kwaliteit van hun leven.

Onze kernwaarden zijn Eigen Regie, Positief en Samen. Deze sluiten nauw aan op onze mensvisie en geven handvatten voor ons dagelijks handelen.

Eigen Regie betekent dat iedere cliënt zoveel mogelijk zelf keuzes kan maken en zo zelfstandig mogelijk is. We bevorderen zelfredzaamheid en autonomie daarom zoveel mogelijk. We willen dat al onze cliënten ervaren dat zij hun eigen leven kunnen leiden en dat zij daarin worden erkend.

Positief betekent dat wij de mens beschouwen vanuit zijn kwaliteiten in plaats van zijn tekortkomingen. Positief betekent ook dat wij vooral kansen zien in plaats van bedreigingen.

Samen geven wij invulling in de unieke relatie tussen zorgprofessional, cliënt en mantelzorg. En als professionals werken we samen in ons team, samen binnen Omring en samen met onze ketenpartners. En samen duidt ook weer op het leven, want leven doe je nooit alleen.

Onze mensvisie en onze kernwaarden hebben een vergelijkbare betekenis voor onze medewerkers en daarmee ons personeelsbeleid. Want onze medewerkers werken graag (samen) bij Omring, als ze eigen regie op het werk hebben, en geloof in eigen kunnen en mogelijkheden.

## **DE UITDAGING**

De kernvraag in vrijwel alle rapporten en studies over de toekomst van de zorgsector is hoe we de stijgende vraag naar zorg opvangen met de begrensde middelen. Schaarste verbinden aan een betekenisvol perspectief is in onze visie de belangrijkste uitdaging. In dit hoofdstuk gaan we in op een aantal belangrijke trends. Trends die betrokken moeten worden bij het opstellen van een agenda voor de toekomst. De belangrijkste ontwikkelingen voor de zorgsector doen zich voor op drie terreinen:

1. Cliënten: groeiende zorgvraag en meer verscheidenheid.
2. Arbeidsmarkt: schaarste en nieuw elan.
3. Financiering: zuinig zijn en behoud van goede en toegankelijke zorg.

### **Cliënten**

Ook in onze regio neemt het aantal ouderen de komende decennia enorm toe, en daarmee het aantal chronisch zieken en mensen met een vorm van dementie.

Dit wil niet zeggen dat de zorgvraag in de toekomst in hetzelfde tempo toeneemt. Verbeterde behandelmethoden en vroegsignalering helpen de stijgende zorgvraag in te dammen. Belangrijk daarbij is mensen uit te dagen verantwoordelijkheid en regie te nemen voor hun eigen gezondheid en invulling van hun leven. Zorg zal in toenemende mate gericht moeten zijn op versterking hiervan, met respect voor de grenzen als sprake is van ernstige beperkingen. Mantelzorg en informele zorg krijgen een steeds prominentere positie. De beschikbaarheid van mantelzorg staat echter onder druk, als gevolg van een grotere spreiding, meer alleenstaanden en kleinere gezinnen.

Veranderingen in de vraag naar zorg zijn niet alleen het gevolg van demografische ontwikkelingen. Er ontstaat meer verscheidenheid door een toenemende mondigheid, behoefte aan keuzevrijheid en goede zorg dichtbij de eigen woonomgeving. Met de inkomensontwikkeling neemt de groep mensen die bereid is (delen van) zorg zelf te betalen toe, als dit beter aansluit op individuele behoeften. In onze regio herkennen we deze ontwikkeling, maar we zien zeker de komende jaren ook nog een belangrijke groep ouderen die meer traditionele keuzes maakt.

### **Arbeidsmarkt**

De algemene verwachting is dat de schaarste aan medewerkers in de zorg toeneemt. Nu al zien we dit bij onder meer verzorgenden en specialisten ouderengeneeskunde. Vacatures zijn moeilijker te vervullen en scenario's voor de toekomst geven niet direct een rooskleuring beeld. Hier ligt een gemeenschappelijke opgave voor de sector. In samenwerking met het onderwijs en andere partners is de opdracht de zorg als werkterrein aantrekkelijk te houden en creatief te zoeken naar oplossingen voor deze toenemende schaarste. We zien in het potentieel aan de onderkant van de arbeidsmarkt mogelijkheden om met gericht onderwijs de instroom positief te beïnvloeden.

Daarnaast is het belangrijk medewerkers van nu zo lang en zo goed mogelijk inzetbaar te houden. Zorg blijft aantrekkelijk als de energie kan gaan naar de kern van het werk. Bureaucratie moet beperkt blijven, hier ligt zeker een breed gevoelde opgave voor de toekomst. Werken in de zorg moet zo eenvoudig mogelijk worden ondersteund. Inzet van slimme technologie speelt daarbij een belangrijke rol.

De manier waarop medewerkers in de zorg in de toekomst georganiseerd willen zijn, verandert. We zien een opkomst van zelfstandig ondernemers en verwachten dat deze trend doorzet, zeker in de thuiszorg. De schaalvergroting van de afgelopen jaren versterkt de behoefte aan werken in een kleinschalige, herkenbare omgeving. Een factor van betekenis is de behoefte aan meer regie bij medewerkers over hun werk: minder gedomineerd door regels en meer ruimte voor goede afstemming tussen cliënt en zorgprofessional. Voor het blijvend binden van medewerkers is dit een belangrijk gegeven.

## **Financiering**

Versterkt door de kredietcrisis is de noodzaak van financiële ingrepen de komende jaren één van de belangrijkste politieke thema's. In de politieke realiteit van nu lijkt op de ouderenzorg niet bezuinigd te worden en is het voornemen zelfs te investeren in meer handen aan het bed in de ouderenzorg en versterking van de thuiszorg. De weg waarlangs deze opgave gerealiseerd moet worden, ligt nog open en is afhankelijk van politieke besluitvorming. Hoe bestendig het huidige regeringsbeleid is, moet nog blijken en hierin schuilen onzekerheden. Maar ondanks die onzekerheid is de trend zichtbaar.

In de eerste plaats gaat meer gevraagd worden van burgers door het verminderen van aanspraken en het stimuleren van eigen verantwoordelijkheid voor gezond gedrag. Dit vraagt, meer dan nu, een beroep op eigen middelen en mogelijkheden om (beginnende en eenvoudige) zorgvragen in eigen kring op te vangen. Ook zien we dat wonen minder gekoppeld zal blijven aan zorg. Dit zal in de toekomst voorbehouden blijven aan een beperktere groep dan nu. Het scheiden van wonen en zorg is een tendens die voor Omring van wezenlijk belang is.

In de tweede plaats gaan verschuivingen door tussen de AWBZ, WMO, Zorgverzekeringswet en vormen van persoonsgebonden financiering. Deze verschuiving is nu al zichtbaar en wijst op een verdere inperking van de AWBZ. We verwachten dat gemeenten ook de komende jaren meer verantwoordelijkheid gaan krijgen. En de tendens om complexere en kortdurende zorg onder te brengen bij zorgverzekeraars zal ook doorzetten, evenals het zoeken naar wegen om cliënten meer aan het financiële roer te krijgen.

Dit betekent dat het 'spel' verandert. Verschillende financiers, van cliënt tot zorgverzekeraar, stellen verschillende eisen. Voor zorgaanbieders is het van belang duidelijk te zijn over de toegevoegde waarde die zij bieden en de prijs die daarvoor staat. Het contracteren van zorg vergt in toenemende mate een professionele aanpak en stelt eisen aan het relatiebeheer. Meer en meer zal het in de relatie met financiers gaan over het zoeken naar betaalbare oplossingen en creatief benutten van middelen, zonder daarbij de kwaliteit van zorg uit het oog te verliezen.

## **Samenvattend**

De hierboven geschetste ontwikkelingen strekken zich uit over een lange periode van soms enkele decennia. Wij zien het belang van meegaan met en inspelen op deze ontwikkeling en zetten de komende jaren stappen om ook voor de langere termijn van toegevoegde waarde te zijn.

De stappen voor de komende vier jaar hebben wij verwoord in onze strategische agenda.

## ONZE STRATEGISCHE AGENDA

Het afgelopen half jaar is hard gewerkt aan de Omringstrategie voor de komende vier jaar. Onze strategie houdt rekening met uitdagingen als de veranderende financiering die de klant steeds meer aan het roer laat, de toenemende vergrijzing en de krapte op de arbeidsmarkt. Hoe gaat Omring hier mee om?

Wij hebben onze plannen verwoord in een strategische agenda met vier belangrijke thema's.

1. Cliënt en professional centraal, beter doen waar we goed in zijn
  - **De Thuiszorg.** Het inrichten van kleinschalige en wijkgerichte teams dichtbij cliënten. Waar het fijn werken is, waar kwaliteit wordt geborgd en waar financieel goed wordt gepresteerd.
  - **Kleinschalig wonen voor zorgcliënten.** Met het project kleinschalige dementiezorg sluiten we aan bij de modernste inzichten; we doorbreken oude instellingsroutines en betrekken familie, mantelzorgers en vrijwilligers nauw.
  - **Het opzetten van een zelfstandig behandel- en adviescentrum** waarin onze behandelaars ondernemend en state-of-the-art werken.
  - Het verder professionaliseren van onze **revalidatiefunctie**.
  - **Vastgoed.** Wij realiseren goede woonomgevingen. We bereiden ons voor op het scheiden van wonen en zorg. En we zorgen ervoor dat we met de nieuwe financiering onze vastgoedkosten kunnen dekken.
  
2. In verbinding met stakeholders en ketenpartners

Omring zet in op nauwe samenwerking met maatschappelijke en zorgpartners. Daarbij beschouwen we familie, mantelzorgers en vrijwilligers, naast onze cliënten, als unieke stakeholders. Wij richten ons primair op de Kop van Noord-Holland en West-Friesland en willen niet groeien door fusies.
  
3. Met leiderschap en personeelsbeleid

Wij willen een aantrekkelijke werkgever zijn. We investeren in stevig personeelsbeleid en houden medewerkers duurzaam inzetbaar. We zoeken creatieve oplossingen voor de toenemende schaarste op de arbeidsmarkt. We versterken de kwaliteit van leiderschap en management door goed voorbeeldgedrag dat aansluit bij onze kernwaarden.
  
4. Robuust genoeg om duurzaam te kunnen presteren

We richten de ondersteunende diensten en de ICT nog efficiënter en beter in op het ondersteunen van onze kerntaken. We houden risico's scherp in beeld. We spelen ondernemend en initiatiefrijk in op de veranderende klantwensen. Onze dochters Omring Kraamzorg, Omring Thuiservice, Thuiszorgwinkels en Zorg Interim krijgen de ruimte.

## 4.2 Algemeen beleid verslagjaar

De uitgangspunten voor algemeen beleid 2010 zijn geformuleerd in de kaderbrief 2010 in de vorm van aantal prestatie-indicatoren (op basis van het INK-managementmodel) met een norm. De jaarplannen van de verschillende organisatieonderdelen zijn hierop afgestemd, evenals de viermaandelijke verantwoordingscyclus. De resultaatontwikkeling wordt daarmee systematisch gevolgd door de Raad van Bestuur en concernmanagement. Dit is ook de basis voor informatievoorziening naar de Raad van Toezicht. Onderstaand de uitkomst voor 2010 op de verschillende prestatie-indicatoren. Ook is de vergelijking met 2009 opgenomen in het overzicht

KPI	Norm	Score 2010		
Operationeel resultaat bedrijfsvoering	€ 1.000.000 positief resultaat in AWBZ-bedrijf (Stichting Omring). Geconsolideerd resultaat: € 1.790.000.  2009: groen			
KPI	Norm	Score 2010		
Kwaliteitskader Verantwoorde Zorg	Per organisatie-eenheid (thuiszorg en locaties intramuraal) zijn minimaal twee verbetertrajecten uitgevoerd en positief geëvalueerd (met betrokkenheid cliëntenraad), gebaseerd op meest recente metingen van cliënttevredenheid en/of zorginhoudelijke indicatoren.  2009: geel			
KPI	Norm	Score 2010		
Medewerkmotivatie en verzuim	Ten opzichte van de score mini-meteo 2009 van 7,1 en medewerkersmonitor 2009 van 6,6 is de doelstelling een lichte verbetering te realiseren. Concreet is de doelstelling een score van minimaal 7,2 op basis van een mini-meteo.  2009: rood Verzuimdoelstelling maximaal 5,7% gemiddeld over 2010 (exclusief zwangerschap). Eind 2009 was het verzuim in Stichting Omring 6,2% (exclusief zwangerschap).  2009: rood			
KPI	Norm	Score 2010		
Waardering belangrijkste stakeholders	Plan van aanpak stakeholdermanagement gereed einde Q1 en operationeel vanaf Q2. In Q4 stakeholderevaluatie met positiever resultaat in vergelijking met 2009.  2009: andere norm groen			
KPI	Norm	Score 2010		
Productiviteit/bezetting en beperken administratieve last	Productiviteit extramuraal Q4 62%. Intramuraal bezetting op 98% (exclusief mutatiedagen).  2009: geel  Pilot beperken administratieve last op intramurale afdeling: analyse administratieve last en formuleren reductiedoelstelling, realisatie reductiedoelstelling Q4 inclusief plan van aanpak bredere uitrol (projectopzet nader te bepalen).  2009 andere norm groen			
KPI	Norm	Score 2010		
Scholing en ontwikkeling	90% van het opleidingsbudget uitgenut eind 2010.  2009 andere norm groen			

KPI	Norm	Score 2010	
Integrale budgetverantwoordelijkheid zorgmanagement	Budgettering gerealiseerd in begroting 2011; P&C-cyclus inclusief adequate en correcte managementinformatie en verantwoordingscyclus op basis van KPI's gestandaardiseerd en operationeel vanaf rapportage tot en met april.  2009: andere norm geel		
KPI	Norm	Score 2010	
Missie, visie en strategie	Q2: Plan van aanpak gereed over hoe de ontwikkeling van gedragsverandering in relatie tot kernwaarden de komende drie jaar zichtbaar te maken is voor evaluatie, bijsturing en borging.  Q4: Strategische agenda is operationeel (wat, wanneer, wie) en geborgd in de reguliere beleidscyclus en monitoring is gerealiseerd via de P&C-cyclus.  2009: groen		
KPI	Norm	Score 2010	
Resultaatgericht en bindend leiderschap	Management Omring is in 2010 beoordeeld en resultaat is vertaald in concrete afspraken/doelstellingen voor de komende periode.  2009: groen		

Voor een belangrijk deel zijn de jaardoelstellingen 2010 behaald. Alleen de reductie van verzuim is onvoldoende tot stand gekomen. Daarom is in de loop van 2010 besloten met externe ondersteuning het verzuimbeleid steviger op te pakken. Aan het eind van 2010 was een dalende trend zichtbaar die zich naar verwachting voorzet in 2011.

### Bouwactiviteiten

In 2010 heeft Omring met onderstaande partners samengewerkt bij de ontwikkeling van haar vastgoedportefeuille.

Met Woningstichting Den Helder is in 2010 aan twee nieuwbouwprojecten gewerkt: Buitenveld in Julianadorp en Zeester in Den Helder. Buitenveld, een appartementencomplex op het terrein van verzorgingshuis Buitenveld, is begin 2010 feestelijk geopend en in gebruik genomen. De onder in het appartementencomplex gelegen zorginfrastructuur wordt door Omring geëxploiteerd, Woningstichting Den Helder is eigenaar van de bovengelegen appartementen.

In Den Helder is door Woningstichting Den Helder de realisering van de Zeester, nieuwbouw ten behoeve kleinschalig wonen voor 72 PG-plaatsen van Den Koogh, verder vormgegeven. In dit nieuwbouwcomplex worden alle appartementen voorzien van een eigen sanitaire ruimte. Het gebouw wordt integraal gehuurd van Woningstichting Den Helder.

Voor de door de verhuizing van de 72 PG-plaatsen naar De Zeester leeggekomen afdelingen in Den Koogh, is Omring in 2010 gestart met de herontwikkeling van deze locatie voor de realisering van 4 groepswoningen voor 28 dementerende ouderen. Deze ontwikkeling wordt zelfstandig door Omring getrokken.

De Woonschakel is 2010 begonnen met de bouw van het gebouw 'Op 't Snijdersveld' te Obdam, een kleinschalige woonproject met vier groepswoningen voor 24 ouderen met dementie en een wijksteunpunt met zorginfrastructuur voor 50 extramurale plaatsen. In het wijksteunpunt vestigen zich na oplevering medio 2011 ook de GGD met een CJG, een huisarts, apotheek en kinderdagverblijf.

Met het Gemeentelijke Woningbedrijf van de gemeente Opmeer en Scholtens Projecten heeft Omring het gebouw De Schakel te Spanbroek ontwikkeld en begin 2010 in gebruik genomen. In De Schakel zijn door Omring 4 groepswoningen voor 20 ouderen met dementie en een wijksteunpunt gerealiseerd. Het Gemeentelijke Woningbedrijf Opmeer heeft 14 huurappartementen ontwikkeld en zal deze ook exploiteren; Scholtens Projecten heeft 24 appartementen voor de koopmarkt ontwikkeld.

Scholtens Projecten is in 2010 gestart met de bouw van 18 huurappartementen en 9 koopappartementen met zorgindicatie op het terrein achter verpleeghuis Nicolaas te Lutjebroek. Omring zal na oplevering in het eerste kwartaal van 2011 de 18 huurappartementen voor de periode van twee jaar als interim-huisvesting in gebruik nemen.

In deze interim-huisvesting worden 42 somatische bewoners van het verpleeghuis Nicolaas tijdelijk gehuisvest tijdens de renovatie van Het Klooster en de nieuwbouw van De Toren. In de tweede helft van 2010 is gestart met de renovatie van Het Klooster, in 2011 volgt de nieuwbouw van De Toren. Voor de financiering van deze tweede fase van de herstructurering van Nicolaas is samengewerkt met Rabobank Hoorn.

Van de projectontwikkelaar PRN is Het Kopgebouw van de ontwikkeling Waterpark te Medemblik afgenomen en verder doorontwikkeld. De 4 groepswoningen voor 27 ouderen met dementie zijn begin 2010 opgeleverd en in gebruik genomen.

In de medio 2009 in gebruikgenomen locatie De Watermolen te Abbekerk is, naast de 20 plaatsen voor ouderen met dementie, ook voorzien in de tijdelijke huisvesting van 27 somatische plaatsen en de benodigde behandelruimten. Deze appartementen worden voor de periode van maximaal drie jaar gehuurd van De Woonschakel. In 2010 zijn de plannen gemaakt voor het verhuizen van deze 27 somatische plaatsen naar verpleeghuis Lindendael te Hoorn. Hierdoor kan optimaal gebruik gemaakt worden van de aldaar aanwezige voorzieningen. Onderdeel van deze verhuisbeweging is het verplaatsen van de keuken naar de begane grond, alwaar conform het culinair concept gewerkt zal gaan worden. De leegkomende behandelruimten in De Watermolen zullen worden verbouwd tot 7 extra PG-plaatsen.

De in 2009 gestarte ontwikkeling van een woonvorm voor kleinschalige dementiezorg en luxe huur- en koopappartementen in Sweelinckhof te Wognum is door Omring in 2010 doorontwikkeld, waarbij de beoogde sloop van van 9 aanleunwoningen van de baan is. In nauwe samenwerking met de architect is eind 2010 gekomen tot een ontwerp waarbij ruimte is gecreëerd om in een latere fase (koop)appartementen aan de locatie toe te voegen.

De gezamenlijke ontwikkeling (met Woningstichting IntermarisHoeksteen te Hoorn) van De Weel (een kleinschalige woonvoorziening voor ouderen met dementie, 24 koopappartementen, een wijksteunpunt en zorginfrastructuur in de wijk De Grote Waal te Hoorn) is vanwege een stagnerende markt voor koopappartementen én de plannen van de gemeente Hoorn inzake de aanleg van een ontsluitingsweg van het centrum, eind 2010 voorlopig on hold gezet.

De plannen voor de ontwikkeling van De Streektuinen, beoogde nieuwbouw met 120 PG-plaatsen met zorgfaciliteiten voor de buurt op de locatie van het Liornehuis te Hoorn, zijn in 2010 herontwikkeld. Er is vanwege de invoering van de ZZP's en daarmee samenhangende marktrisico's gekozen voor een gefaseerde ontwikkeling van telkens 30 à 40 appartementen. Vooruitlopend op de ophanden zijnde scheiding van wonen en zorg, zou een deel van de appartementen door een externe partij ontwikkeld en beheerd kunnen worden. Door het wegvallen van De Weel als beoogde interim-huisvesting, is de ontwikkeling van De Streektuinen opgeschoven in de tijd.

In 2010 is voor verpleeghuis Texel de in 2009 stopgezette planvorming voor de upgradering van het verpleeghuis door Omring opnieuw opgepakt. Dit heeft geresulteerd een breed gedragen plan, waarbij naast het realiseren van ondermeer een serre aan de voorkant van het pand, ook wordt voorzien in een separate kleinschalige woonvorm voor ouderen met dementie.

Na twee jaar pas op de plaats heeft Omring medio 2010 bij de gemeente Anna Paulowna aangegeven een beroep te willen doen op eerder gemaakte afspraken en verstrekte toelatingen om in de kern Anna Paulowna nog steeds een woonvorm voor ouderen met dementie te realiseren. Aan planvorming wordt gewerkt.

In het algemeen geldt voor 2011 en latere jaren dat het Strategisch Vastgoedplan dat medio 2011 gereed zal zijn, de basis vormt voor projecten die nu nog niet in uitvoering zijn genomen,

### ICT-ontwikkelingen

Vanaf eind 2009 kent Omring één technische ICT-infrastructuur. Begin 2010 zijn nog wel de laatste acties geweest voor het ontvlechten van JGZ en gedurende 2010 nog diverse acties voor het ontmantelen van de oude infrastructuur. Ook is in 2010 het onderliggende datanetwerk gemoderniseerd. Dat geldt zowel voor de fysieke dataverbindingen als voor de besturingssystemen.

Voor heel Omring is nu een flexibele standaard ICT-omgeving beschikbaar, waarbij medewerkers altijd op dezelfde manier toegang tot de eigen applicaties en gegevens hebben. Deze omgeving heeft in 2010, mede door het gebruik van virtualisatietechnologie, een zeer hoge beschikbaarheid gehad van ruim 99,8% tijdens uitgebreide kantooruren (07:00-19:00). Om dit ook in 2011 te halen, wordt een aantal aspecten van de modernisering van het datanetwerk nog afgerond.

Om de kosten te verlagen en voor medewerkers sneller een oplossing te kunnen bieden bij storingen, is vanaf begin 2010 tevens het complete printerpark geüniformeerd en ondergebracht in één contract met de kopieermachines. Dit betekent dat in het gehele werkgebied bij storingen snel een monteur ter plaatse is, maar ook dat de apparatuur continu onderhouden wordt, waarbij de kosten onderdeel zijn van de afdrukkosten.

In 2010 is Orion, het managementinformatiesysteem, verder uitgerold in de organisatie. Door middel van cursussen zijn managers geschoold om Orion te gebruiken. Daarnaast zijn er nog rapportages ontwikkeld voor het beheren van de indicaties en diverse overzichten op het gebied van personeel. Ook is een start gemaakt met het ontwerp van analysemodellen. Dit wordt verder uitgewerkt in 2011.

In 2010 is ook een start gemaakt met IP telefonie (VoIP). In de zomer zijn de verouderde telefooncentrales op Het Bakken en De Koploper vervangen door een nieuwe centrale waaraan ook de zorgcentrale is gekoppeld. Na de zomer is de nieuwe locatie De Lepelaar aan deze centrales gekoppeld evenals twee kleine extramurale locaties. Komende jaren zullen op deze wijze alle (zorg)locaties voorzien worden van telefonie.

Eind 2010 is de extramurale planning en registratie geüniformeerd. Hiervoor werden eerst twee systemen in de lucht gehouden. Heel Omring werkt hierin nu via één gemoderniseerd systeem. De planning via een webbased systeem en de registratie bij de medewerkers op de smartphone. Begin 2011 zal ook de werkwijze met het systeem in het gehele werkgebied gelijkgetrokken worden.

Ook is in 2010 een start gemaakt met het uniformeren van het roostersysteem. Na een succesvolle pilot is gekozen voor één webbased oplossing voor zowel de intramurale en extramurale zorg als de ondersteunende diensten. Deze oplossing zal gedurende 2011 Omringbreed geïmplementeerd worden.

### 4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

#### Gehanteerd kwaliteitsmanagementsysteem

Omring heeft de ambitie klanten te binden op kwaliteit en daarbij zo doelmatig mogelijk te presteren. Het aandachtsgebied 'Kwaliteit' strekt zich inmiddels uit van de uitvoering tot en met de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en externe stakeholders.

Landelijk worden diverse kwaliteitsinstrumenten in samenhang ingezet om de prestaties van zorgorganisaties transparant te maken, zowel voor controlerende instanties als voor (potentiële) cliënten.

Binnen Omring is het accent verschoven van instrumentontwikkeling en implementatie naar concrete kwaliteitsprojecten. Omring richt zich in eerste instantie op het Kwaliteitskader Verantwoorde Zorg, aangevuld met specifieke Omringambities op het gebied van kwaliteit. Met deze aanpak borgt Omring dat:

- er (minimaal binnen het extern verantwoordingskader) zicht is op kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling;
- de inzet van instrumenten gestructureerd gebeurt, inclusief de implementatie van kwaliteitsinstrumenten waar nodig;
- verbeterdoelstellingen voor dat jaar op operationeel niveau concreet en meetbaar worden geformuleerd en vertaald zijn naar regio's of organisatieonderdelen waar die doelstellingen moeten worden behaald;
- op verschillende onderdelen audits en metingen worden uitgevoerd;
- resultaten op de operationele doelstellingen centraal beschikbaar komen. Operationele doelstellingen zijn gericht op de indicatoren voor verantwoorde zorg en specifiek voor dat jaar gekozen verbeterdoelstellingen. Concreet houdt dit in: we weten wat we willen bereiken en we weten ook wat we hebben bereikt binnen een afgesproken tijdpad;



- de resultaatontwikkeling gekoppeld is aan de verantwoordingsstructuur in de lijn op het niveau Raad van Bestuur/directie;
- er regie is op de (externe) verantwoording rond kwaliteit.

In 2010 zijn naast de reguliere aandacht voor kwaliteitsindicatoren de volgende relevante ontwikkelingen te melden:

- Omring heeft met een groot aantal intramurale locaties deelgenomen aan het NPCF-project 'Uw mening, onze zorg'. Cliënten en contactpersonen zijn geïnterviewd op een aantal belangrijke kwaliteitsindicatoren (onder andere bejegening, activiteiten, wachttijden, zorgplan). De resultaten van dit onderzoek zijn te vinden op de website [www.consumentendezorg.nl](http://www.consumentendezorg.nl). In vergelijking met andere deelnemende organisaties scoorde Omring boven het gemiddelde.
- Omring is in 2010 gestart met het project 'Kleinschalige zorg voor dementerenden'. Met een breed programma wordt gewerkt aan de ambitie kleinschalige zorg in de praktijk beter uit te voeren. Binnen Omring zijn ruim 600 plaatsen waar kleinschalige zorg aan dementerenden geboden wordt.
- De jaarlijkse HKZ-audit is met goed resultaat afgesloten. Het aantal verbeterpunten is ten opzichte van 2009 met 30% gedaald en er waren in 2010 geen zogenaamde categorie 1 bevindingen (dat zijn bevindingen waarop direct maatregelen getroffen moeten worden).
- Na een inspectiebezoek in het kader van medicatieveiligheid in de thuiszorg is naar aanleiding van kritische bevindingen een intensief verbetertraject uitgevoerd, waarbij de thuiszorg in korte tijd op alle aspecten van medicatieveiligheid een hoog kwaliteitsniveau heeft gerealiseerd.

De Centrale Cliëntenraad en de lokale cliëntenraden zijn nauw betrokken bij het opstellen van kwaliteitsbeleid. Op concernniveau denkt de Centrale Cliëntenraad mee over de kwaliteitsaspecten die extra aandacht nodig hebben. Lokale cliëntenraden zijn betrokken bij het opstellen van verbeterdoelen in de jaarplannen en zijn in staat de voortgang te volgen. Met de kwaliteitscommissie van de Centrale Cliëntenraad zijn scherpere afspraken gemaakt en vastgelegd in een reglement over onder meer de informatie die zij ontvangen in het kader van kwaliteit.

#### **Kwaliteit van informatie en registratie, gegevensbeveiliging**

Omring kent op het gebied van gegevensbeveiliging een bestaand beleid. Zo zijn er protocollen waarin is vastgelegd hoe medewerkers bijvoorbeeld dienen om te gaan met de toegang tot personeelsdossiers, het opbergen van deze dossiers en het sleutelbeheer van dossierkasten. Ook met betrekking tot digitale gegevens bestaan dergelijke protocollen.

Van de 'papieren' gegevens bestaat doorgaans geen back-up, zodat brand of inbraak een eventuele bedreiging vormen. Omring weert zich op de gebruikelijke manieren tegen deze gevaren. Voor digitale gegevens vormen hacken en het binnendringen van virussen de belangrijkste risico's. Het gebruik van Citrix servers in combinatie met zogeheten thin clients zorgt reeds voor een reductie van de risico's. Uiteraard zijn op dit terrein ook de belangrijkste andere voorzorgsmaatregelen getroffen, zoals een firewall, virusdetectieprogramma's en gebruikersprotocollen. De genomen maatregelen hebben ervoor gezorgd dat zich ook in 2010 geen problemen op dit vlak hebben voorgedaan.

De back-up van gegevens en systemen vindt dagelijks plaats. De back-up wordt bewaard op een locatie buiten het hoofdkantoor. Door de enorme toename in de hoeveelheid gegevens en de steeds hogere verwachtingen als het gaat om de beschikbaarheid van systemen, kwam de back-up oplossing in het geding. Hiertoe zijn in 2010 aanpassingen gedaan waarmee dit proces is verbeterd. Deze aanpassingen bieden de mogelijkheid voor verdere verbeteringen, met name rond het beperken van de tijdsduur bij uitval van systemen. In 2011 zullen deze vervolgstappen de aandacht krijgen.

#### **Kwaliteit van gebouwen**

In het verslagjaar 2010 is door Omring een start gemaakt met het opstellen van een Strategisch HuisvestingsPlan (SHP). Doel van het SHP is om op zowel concern- als locatieniveau de marktpositie van het vastgoed in eigendom en het gehuurde vastgoed inzichtelijk te maken. Wat is de vraag nu en wat in de ( nabije) toekomst? Hoe zal de NHC in de ZZP-financiering zich verhouden tot de

ontwikkelings- en exploitatiekosten? Waar is een uitbreiding van de capaciteit opportuun en voor welke doelgroep wordt er wat gebouwd? Wat is de huidige (technische) situatie van de locatie en welke aanpassingen zijn er nodig om adequaat in te spelen op de (toekomstige) vraag?

Daartoe zijn in 2010 alle locaties, zowel die in eigendom als de gehuurde panden, geïnspecteerd op bouwkundige staat. Aan de hand van deze MeerjarenOnderhoudsPlanning worden de uitgaande geldstromen voor het periodieke onderhoud per locatie inzichtelijk gemaakt. Bij dit planmatige onderhoud wordt gestreefd naar het verduurzamen van het vastgoed met op korte tot middellange termijn terugverdiende investeringen (onder andere energie-installaties) in de gebouwen.

In recente (her)ontwikkelingen (renovatie van Lindendael, nieuwbouw van De Watermolen & De Schakel) zijn diverse domoticaoplossingen toegepast. Om voor toekomstige ontwikkelingen de toepassing van domotica beter te organiseren, is in 2010 in samenwerking met Syntens gestart met een evaluatietraject van de domotica voorzieningen bij Omring. Bij de toekomstige projecten zal dan aan de hand van standaardbestekken en met modulaire keuzemogelijkheden ('menukaart') de gewenste domotica kunnen worden aangebracht en beheerd.

Op financieel-administratief gebied is in het verslagjaar gestart met het opzetten van zowel een project- als een exploitatieadministratie. Aan de hand van de in 2011 beschikbare projectadministratie kunnen de betrokken medewerkers (projectontwikkelaars) van Omring beter en vroegtijdiger de toegekende budgetten bewaken.

Dankzij de exploitatieadministratie zal per locatie een Meerjarenplanning (MJP) beschikbaar zijn. De MeerjarenOnderhoudsPlanning (MJOP) maakt substantieel deel uit van de MJP. Maar ook de andere kosten, zoals OZB, heffingen en beheervergoedingen, worden in de MJP opgenomen. Daarnaast worden in de MJP de inkomsten (met name de fictieve huur) opgenomen, waardoor per locatie het renderen van het vastgoed inzichtelijk wordt gemaakt.

### **Brandveiligheid**

Omring is voortdurend bezig de brand- en vluchtveiligheid te verbeteren. Omring kiest bewust voor een integrale benadering van de brandveiligheid, waarbij voornamelijk wordt gekeken naar de preventie (met aandacht voor het voorkomen van brand en branduitbreiding) en de preparatie (met aandacht voor organisatieaspecten rond brandveiligheid en de geoefendheid van de bedrijfshulpverleners en/of het personeel). Om deze integrale benadering verder vorm en inhoud te geven, is in 2010 beleid geformuleerd voor de bedrijfshulpverlening. Omring heeft in 2010 de volgende activiteiten verricht op het gebied van brandveiligheid:

- het format van het bedrijfsnoodplan is vereenvoudigd;
- het primair proces is verantwoordelijk gemaakt voor de brand- en vluchtveiligheid;
- de ondersteuning, advisering en audits van het primair proces zijn belegd bij de Arbo-dienst;
- 140 medewerkers hebben de basis cursus bedrijfshulpverlening gevolgd;
- 684 medewerkers hebben de herhalingscursus bedrijfshulpverlening gevolgd;
- het opleiden en oefenen van bedrijfshulpverlening met als eis interactief onderwijs (e-learning) is aanbesteed;
- er is (meer) bewustwording onder medewerkers van brand(on)veilige situaties door tenminste eenmaal per jaar te oefenen.

In 2011 staat de brand- en vluchtveiligheid bij Omring wederom volop in de belangstelling. Door het houden van de RI&E's en audits op gebied van brand- en vluchtveiligheid maakt brandveiligheid binnen Omring in 2011 onderdeel uit van de Planning & Control-cyclus. Hierdoor is er gestructureerd aandacht voor de kwaliteit en de organisatie van brandveiligheid binnen Omring.

Als laatste zal Omring in 2011 interactief onderwijs (e-learning) toepassen voor het 'opleiden van bedrijfshulpverleners'.

## 4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

### 4.4.1 Kwaliteit van zorg

Op het gebied van kwaliteit gebeurt veel binnen Omring. Vanwege die veelheid is er voor gekozen in deze paragraaf een 'bloemlezing' op te nemen van een aantal inspanning op het gebied van kwaliteit van zorg op verschillende intramurale locaties en in de thuiszorg. Voor een volledig overzicht van de kwaliteitsgegevens van Omring verwijzen we naar DIGIMV, te bereiken via [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl), en naar [www.kiesbeter.nl](http://www.kiesbeter.nl)

Thema's en indicatoren	
<b>Kwaliteit van leven</b>	
<b>1. Lichamelijk welbevinden en gezondheid</b>	
1.1 Ervaringen met lichamelijke verzorging	1.2 Ervaringen met maaltijden
<b>Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten</b>	
<b>Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg</b>	
<u>Ervaringen met maaltijden</u>	
<ul style="list-style-type: none"><li>In het verpleeghuis Den Koogh is een project gedaan om de maaltijden te verbeteren. Resultaat van dit traject is dat de wensen van de cliëntenraad zijn meegenomen in de samenstelling van de menu's en de ambiance tijdens de maaltijden en dat de openingstijden van het restaurant zijn aangepast. De verwachting is dat in de komende CQ meting de cliënten de maaltijden een hogere score geven.</li><li>De in maart gehouden mini enquête in het verzorgingshuis Gollards is ontstaan vanuit een overleg van en met cliëntenraadsleden. Tijdens deze bijeenkomsten kwam regelmatig het onderwerp 'de wensen en tevredenheid van cliënten op het onderdeel warme maaltijd' op de agenda. Om dit onderdeel breed te toetsen gingen de vragen in de enquête niet alleen over het product warme maaltijd maar ook over onderdelen zoals sfeer, openingstijden restaurant en activiteiten. De respons op het onderzoek was 70% en over het algemeen was het eindresultaat goed. Zo werd als gemiddeld cijfer een 7.8 gegeven. Het eindresultaat is besproken met cliëntenraad. De beïnvloedbare verbeterpunten zijn uitgevoerd. Het houden van deze mini enquête heeft meegewerkt aan het optimaliseren van de gastvrijheid.</li></ul>	
<b>2. Woon- en leefsituatie</b>	
2.1 Ervaringen met schoonmaken	2.3 Ervaren privacy en woonruimte
2.2 Ervaren sfeer	2.4 Ervaren veiligheid woon- en leefomgeving
<b>Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten</b>	
<b>Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg</b>	
<u>Ervaren privacy en woonruimte</u>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Binnen de woon- en leefomgeving van verpleeghuis Texel heeft de stimulans aan cliënten om gebruik te maken van b.v. eigen meubels of gordijnen binnen de slaapkamer geleid tot een toevoeging van eigen identiteit en daarmee het ervaren van eigen sfeer.</li></ul>	
<u>Ervaren veiligheid woon- en leefomgeving</u>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie naar cliënten over 'wat te doen bij brand'. Uit de cliëntenraadpleging in Sint Martinus kwam naar voren dat hier sterke behoefte aan was. Er is een duidelijk overzicht ontwikkeld waarin uitleg gegeven wordt over dit item. Dit is ook bij de jaarvergadering besproken in aanwezigheid van de brandweer.</li></ul>	
<b>Zorg Thuis</b>	
<u>Ervaren veiligheid woon- en leefomgeving</u>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Omring biedt al jaren alarmering aan. Sinds 2010 in samenwerking met een ketenpartner. Dit heeft tot doel dat de cliënt zich veiliger voelt in de eigen woonomgeving. Er is in 2010 beleid gemaakt dat de cliënt een sleutelkastje dient te hebben indien hij/zij alarmering af wil nemen. Dit heeft tot gevolg dat de medewerker bij een alarmoproep aanzienlijk sneller ter plekke is, omdat er geen onnodige tijd verloren gaat met halen en brengen van sleutels van en naar het wijkgebouw.</li><li>In elk zorgteam is een Arbokrat geïmplementeerd dan wel opnieuw gevuld. Het Arbokrat bevat hulpmiddelen om in spoedgevallen te gebruiken bij de transfers van de cliënt. In de teams met scholingsachterstand zijn de til- en transfercursussen weer aangeboden. Leveranciers van tilliften zijn verantwoordelijk voor periodiek onderhoud van de liften en dit beleid is in de praktijk gecheckt.</li></ul>	
<b>3. Participatie</b>	
3.1 Ervaringen met dagbesteding en participatie	3.2 Ervaren zelfstandigheid/autonomie
<b>Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten</b>	
<b>Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg</b>	
<u>Ervaringen met dagbesteding en participatie</u>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Binnen Omring zijn in 2010 verschillende projecten geïmplementeerd, waardoor de participatie van familie/mantelzorg/buurtbewoners wordt verbeterd. Het betreft:<ul style="list-style-type: none"><li>houden van familiebijeenkomsten (veel locaties)</li><li>betrekken van de buurtbewoners (Lionehuis)</li><li>kwartaalblad/nieuwsbrief per locatie voor bewoners en familie</li><li>eerstverantwoordelijk verzorgende als vast aanspreekpunt verder vormgeven</li></ul></li><li>Op de locatie Texel is in 2010 een nieuw zorg/leefplan geïmplementeerd. Werken vanuit dit plan met domeinen heeft opgeleverd dat cliënten meer bekend raken met de mogelijkheden die zij kunnen benutten op het gebied van dagbesteding en participatie. De inbreng van cliëntenvertegenwoordiging is hierbij van grote waarde geweest. Zo werd, na afstemming en overleg, bijvoorbeeld een muziektherapeut ingezet bij een cliënt, zijn subsidies aangevraagd (en gehonoreerd) voor een dans- en verteltheater en is de doelstelling van een financieel laagdrempelige vakantie voor 32 cliënten bereikt.</li><li>Er is sinds 2010 elke avond gelegenheid om koffie te drinken in de zaal van De Berkenhof en bewoners kunnen dan gebruikmaken van de voorzieningen daar. Op deze worden sociale contacten onderling bevorderd.</li></ul>	

## Zorg Thuis

### Ervaringen met dagbesteding en participatie

- Er is in overleg met de cliëntenraad een sociale kaart ontwikkeld. Dit naar aanleiding van de meting in de cliëntenbenchmark van dit punt in 2009. Deze kaart is geplastificeerd en uitgereikt aan alle medewerkers. Zij hebben nu veel meer zicht op de mogelijkheden van ketenpartners met betrekking tot dagbesteding en participatie in de eigen wijk.
- Met ingang van 01-01-2010 is de dagverzorging in Middenmeer gestopt. De reden was dat er na de nieuwe indicatiestellingen bij zo veel cliënten de indicatie verviel, dat de dagverzorging niet meer financieel rendabel was. Dit is bij de gemeente gemeld. De enkele cliënt die nog wel een indicatie had, is overgedragen aan een collega zorgaanbieder.

### Ervaren zelfstandigheid/autonomie

- In 2010 zijn de nieuwe kernwaarden van Omring uitgebreid gecommuniceerd. 'Eigen regie' is een van de drie nieuwe kernwaarden, die ook de cliëntenzorg betreft. Alle medewerkers zijn zich nu hiervan meer bewust. Ook de komst van extra wijkverpleegkundigen in het kader van 'Zichtbare Schakel' heeft een impuls gegeven aan het zichtbaar versterken van eigen regie en zelfredzaamheid.

## 4. Mentaal welbevinden

### 4.1 Ervaringen op het gebied van mentaal welbevinden

#### **Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten**

##### **Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg**

###### Ervaringen op het gebied van mentaal welbevinden

- Belevingsgerichte bewonersbespreking is een vast agendapunt in het werkoverleg van verpleeghuis Texel geworden en leidt tot omgangsadviezen en specifieke gesprekspunten tussen medewerker en cliënt. Ook het denken en handelen vanuit de verschillende domeinen (onderdeel zorg-leefplan) werkt mee aan situatie van welbevinden.

## Zorg Thuis

### Ervaringen op het gebied van mentaal welbevinden

- Omring is in 2010 gestart met deelname aan de regionale denktank depressie. Doel is om in samenwerking met de GGD, GGZ, een andere thuiszorgorganisatie/welzijnsorganisatie en ZonH te komen tot bovenregionaal aanbod voor depressiepreventie (inclusief vroegsignalering).
- De wijkverpleegkundigen uit het project 'Zichtbare Schakel' (gestart in 2009) doen actief aan vroegsignalering van mentaal welbevinden bij cliënten, ook zonder indicatie. Ze verwijzen zo nodig door.
- Er is een vroegsignaleringsrisicolijst ingevoerd met als doel ook te screenen op depressie.

## Kwaliteit van de zorgverleners

### 5. Kwaliteit van de zorgverleners

#### 5.1 Ervaren professionaliteit en veiligheid zorgverlening

#### 5.3 Ervaren betrouwbaarheid zorgverleners

#### 5.2 Ervaren bejegening

#### **Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten**

##### **Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg**

###### Ervaren professionaliteit en veiligheid zorgverlening & Ervaren bejegening

- In 2010 zijn medewerkers van de verpleeg- en verzorgingshuizen geschoold in het kader van belevingsgerichte zorg. Dit hoort bij het project voor het invoeren van de visie op kleinschalig wonen.
- Ook hebben medewerkers een scholing gehad over de kernwaarden van Omring. De eigen regie voor cliënt en medewerker zijn hierbij uitgebreid aan bod gekomen.
- Het E-learningprogramma "U woont nu hier" is succesvol afgerond. Inhoudelijk heeft dit programma meegewerkt aan het doorvoeren van een betere zorg- en dienstverlening. Vanuit de evaluatie van het programma werd ook een antwoord gevonden op de vraag of E-learning een bruikbare methode is om opleidingsvragen te beantwoorden. Op de vraag "Leer- en werkplezier": geven deelnemers aan dat zij het plezierig vinden om op deze manier te leren door per module in de evaluatiescores minimaal het rapportcijfer 7 geven.
- Teneinde het resultaat "ervaren bejegening" te beïnvloeden zijn op enkele locaties verbeterprojecten gestart. De manager zorg en welzijn neemt deel aan een periodiek bewonersoverleg waar bejegening een vast agendapunt is en getoetst wordt op beleving en waardering. De bespreking met cliënten van somatische afdelingen biedt op diverse terreinen input; resultaten worden vertaald en vinden hun toepassing op de werkvloer. Zo is er b.v. door het spelen van het kwaliteitspel communicatie ontstaan met de keuken over de kwaliteit van de maaltijd. Resultaten worden besproken met en door het managementteam en cliëntenraad.

## Zorg Thuis

### Ervaren professionaliteit en veiligheid zorgverlening

- Elke cliënt krijgt een vaste contactpersoon of heeft deze al gekregen.
- Er zijn meer min-max contracten afgesloten, zodat de vervanging bij vakantie/ziekte beter kan worden georganiseerd.
- De wijkverpleegkundige heeft in de zorgteams een nadrukkelijker rol gekregen voor de inhoudelijke coördinatie van zorg in samenwerking met de ketenpartners.
- In het kader van 'De Thuiszorg is van ons!' wordt de deskundigheidsmix per team nog beter afgestemd op de zorgvragen van de cliënt.

### Ervaren bejegening

- De ervaren bejegening is dit jaar gestegen in de interne zorgtevredenheidsmeting met 0,3 punten in de regio Kop van Noord-Holland (nu 8,3) en 0,2 punten in de regio Noord-Kennemerland (nu 8,5).

## Kwaliteit van de zorgorganisatie

### 6. Kwaliteit van de zorgorganisatie

6.1 Ervaringen met zorgleefplan en evaluatie  
6.2 Ervaren inspraak en overleg  
6.3 Ervaren informatie  
6.4 Ervaren telefonische bereikbaarheid  
6.5 Ervaren samenhang in zorg

6.6 Ervaren beschikbaarheid personeel  
6.7 Beschikbaarheid verpleegkundige  
6.8 Beschikbaarheid arts  
6.9 Bekwaamheid voorbehouden en risicovolle handelingen

### Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten

#### Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg

##### Ervaringen met zorgleefplan en evaluatie

- Uit het cliëntentevredenheidsonderzoek kwam naar voren dat onze cliënten onvoldoende op de hoogte waren van het bestaan van een zorgplan en de inhoud van het individuele zorgplan. Hierop is in Lindendael een pilot gestart met als doel: herkenning en weet hebben van wat een zorgplan is/ het doorspreken en evalueren van het zorgplan én het evalueren van de cliënttevredenheid. Doel van de pilot is de zorgplanbespreking in te voegen in het evaluatiegesprek waarbij de bewoner en (wettelijk) vertegenwoordiger een centrale rol vervullen waarin zij invloed kunnen uitoefenen op de te ontvangen zorg en behandeling. Onderwerp van gesprek zijn onder andere de cliëntagenda, zorgdossier, zorgplan, zorgroutes en evaluatie van de zorg. De pilot is in september 2010 van start gegaan en heeft een doorloop tot eind eerste kwartaal 2011. Na de evaluatie zal een brede uitrol plaatsvinden. Tot op heden is iedereen enthousiast over het verloop.
- Alle bewoners van De Berkenhof en hun familie zijn benaderd en er is uitgelegd dat het zorgplan een schriftelijke weergave is van de afspraken die gemaakt zijn. Dit is enkele keren gebeurd aangezien de ervaring leert dat deze informatie snel weer wegzakt.
- De cliënten van Sint Martinus zijn op de hoogte van de schriftelijk gemaakte afspraken in het zorgplan: hierover is tijdens de jaarvergadering met de cliënten (en enkele familieleden) gesproken. Er is uitleg gegeven over het zorgplan met alle afspraken erin; wie is eerstverantwoordelijke, etc.
- Thema dat aan de orde is gekomen in de jaarvergadering van Sweelinckhof: uitleg over het zorgplan/evaluatie aan bewoners en het is twee keer op de vergadering met de cliëntenraad geweest als onderwerp van gesprek met manager zorg en welzijn.

##### Ervaren informatie

- Uit de cliëntenraadpleging van Lindendael, De Hoge Hop, Lionehuis en De Watermolen bleek dat de cliënten onvoldoende op de hoogte zijn gebracht over de cliëntenraad. In 2010 heeft de cliëntenraad in samenspraak met de unitmanager de volgende stappen genomen:
  - Elke maand houdt de cliëntenraad op elke locatie van de verpleeghuizen een inloopspreekuur voor cliënten en vertegenwoordigers.
  - Elke maand spreekt de cliëntenraad signalen/ klachten/ complimenten vanuit deze inloopsprekuren door met de unitmanagers die zo nodig direct en slagvaardig acties ondernemen waarvan terugkoppeling aan de cliëntenraad plaatsvindt.Dit tot grote tevredenheid van alle partijen! Een groot succes, met name door de tomeloze inzet van onze cliëntenraadsleden!
- De cliëntenraad is gestart met het houden van spreekuur voor cliënten van verzorgingshuis Almere. Deze spreekuren hebben enkele keren plaatsgevonden tijdens bijeenkomsten in de recreatiezaal. De opkomst was wisselend. In de laatste vergadering is evaluatie geweest t.a.v. nut en noodzaak en heeft men besloten om door te gaan in 2011.
- In De Berkenhof is een cliëntenraad geïnstalleerd.

#### Zorg Thuis

##### Ervaringen met zorgleefplan en evaluatie & Ervaren inspraak en overleg

- Elke cliënt heeft een zorgleefplan en dit is in 2010 periodiek geaudit.
- Minimaal tweemaal per jaar vindt evaluatie van het zorgleefplan plaats, samen met de cliënt. De gemaakte afspraken worden vastgelegd. In het project 'De thuiszorg is van ons!' is vastgelegd dat elke cliënt een vaste contactpersoon krijgt van Omring Thuiszorg, met als doel het doorspreken en beter vastleggen van de afspraken over de zorg. In 2011 zal op dit onderwerp ook een scholing voor alle medewerkers plaats vinden. Hierover zijn afspraken gemaakt met het Opleidingscentrum, een extern bureau en het ROC.

##### Ervaren informatie

- In het kader van 'De Thuiszorg is van ons!' zijn of worden alle teams verkleind tot teams van ongeveer twaalf tot achttien medewerkers. Dit project is met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad doorgesproken en beide partijen waren positief. Hiermee ontvangt de cliënt minder verschillende zorgverleners over de vloer. En hiermee vereenvoudigt de communicatie en zijn de lijnen korter.
- Er zijn nieuwe cliëntfolders ontwikkeld voor de diverse gespecialiseerde vormen van verpleging.
- Er zijn op verschillende momenten cliëntennieuwsbrieven uitgebracht en braad verspreid onder thuiszorgcliënten van Omring.

##### Ervaren telefonische bereikbaarheid

- Zoals in 2009 is besloten, is er in 2010 een nieuwe telefooncentrale aangeschaft. Dit heeft de telefonische bereikbaarheid verbeterd.
- In het project 'De Thuiszorg is van ons!' wordt verder gewerkt aan het verbeteren van de bereikbaarheid van zorgmedewerkers in de thuiszorg.

##### Ervaren samenhang in zorg

- Net als vorig jaar heeft de coördinerend wijkverpleegkundige een centrale rol als een 'zichtbare schakel' in de wijk. Zowel naar ketenpartners als intern in het eigen zorgteam.
- In West-Friesland zijn de werkzaamheden van Trafo gecontinueerd. Dit heeft tot doel de transmurale samenwerking te optimaliseren.

##### Ervaren beschikbaarheid personeel

- De meeste teams zijn al verkleind tot een omvang van circa vijftien medewerkers en (bijna) elke cliënt heeft een vaste contactpersoon gekregen. Hierdoor ervaart de cliënt minder verschillende zorgverleners en een persoonlijker vorm van zorgverlening.

##### Bekwaamheid voorbehouden en risicovolle handelingen

- Alle medewerkers zijn indien van toepassing geschoold conform het beleid in risicovolle en voorbehouden handelingen.
- De KICK-protocollen zijn geactualiseerd in overleg met Vilans.

- Met alle huisartsen is nu ook in de Kop van Noord-Holland een raamovereenkomst afgesloten. En met de regionale ziekenhuizen zijn afspraken gemaakt rond MSVT (in het kader van de ZVW).

## Zorginhoudelijke kwaliteit en veiligheid

### 7. Zorginhoudelijke kwaliteit en veiligheid

7.1 Risicosignalering zorgproblemen	7.5 Medicijnincidenten	7.10a Prevalentie
7.1a Risicosignalering – uitvoering	7.6 Antipsychotica	7.10b Toepassing
7.1b Risicosignalering – opvolging	7.7 Depressieve symptomen	7.10c Effectevaluatie
7.2 Huidletsel	7.8 Incontinentie	7.10d Afbouw
7.3 Voedingstoestand	7.8a Incontinentie - prevalentie	7.11 Preventiebeleid vrijheidsbeperkende maatregelen
7.3a Risico op ondervoeding	7.8b Incontinentie - diagnose	7.12 Ervaren respectering rechten vrijheidsbeperking
7.3b Onbedoeld gewichtsverlies	7.9 Probleemgedrag	7.13 Hitteprotocol
7.4 Valincidenten	7.10 Vrijheidsbeperkende maatregelen	7.14 Noodvoorzieningen bij stroomuitval

### Beleid, inspanningen, resultaten en verbeterpunten

#### Verpleeg- en Verzorgingshuiszorg

##### Risicosignalering zorgproblemen

- In het inhoudelijk zorgproces worden cliënten van Gollards en verpleeghuis Texel gescreend met instrumenten voor risicosignalering op ondervoeding of overgewicht en incontinentie. Voor huidletsel, vallen, problemen met medicatiegebruik en depressie zijn instrumenten in een ontwikkelingsfase.

##### Voedingstoestand, Medicijnincidenten, Antipsychotica, Incontinentie & Probleemgedrag

- Er zijn op verschillende locaties verbetertrajecten rond medicijnincidenten geweest. In het Nicolaas verpleeghuis bijvoorbeeld is een analyse van de medicijnfouten gemaakt. Hieruit bleek dat het grootste probleem lijkt te zitten in medicatie die op afwijkende tijden gegeven dient te worden. Er is besloten om op alle afdelingen met een medicijnwekker te gaan werken om hier verbetering in aan te brengen. Dit heeft ertoe geleid dat het aantal fouten is afgenomen. Op de locaties Den Koogh/Buitenveld is in 2010 meegedaan met het Zorg voor Beter project polyfarmacie. Op de deelnemende afdeling leidde dit tot een significante afname van het aantal hoge doseringen en is het aantal incidenten dat verband houdt met medicatie sterk verminderd. Verder is Omring verbetertrajecten gestart op het gebied van incontinentie, ondervoeding (het 'evidence-based' instrument SNAQ<sup>RC1</sup> wordt geïmplementeerd) en probleemgedrag in relatie tot het gebruik van antipsychotica.
- Het projectplan, met als doel "het terugdringen van polyfarmacie" is uitgevoerd in Gollards.
- Omringbreed – inclusief Zorg Thuis – zijn voorbereidingen getroffen om de medicatieoverdracht in de keten beter te laten verlopen.

#### Zorg Thuis

##### Risicosignalering zorgproblemen: uitvoering en opvolging

- Er is een risicosignaleringslijst ingevoerd. Deze wordt verder aangepast aan de hand van de recent door Actiz ontwikkelde risicolijst. Er is hierop beleid gemaakt. Als er verhoogd risico wordt gesignaleerd, wordt de actie die naar aanleiding hiervan wordt genomen in het zorgleefplan vermeld en het zorgleefplan wordt periodiek met de cliënt geëvalueerd.
- De acties die vermeld zijn in het zorgleefplan naar aanleiding van de vroeggesignaleerde risico's, worden uitgevoerd en in de rapportage beschreven. Zorgdossiers worden hierop periodiek geaudit.

##### Voedingstoestand

- De voedingsscreeningslijst is geactualiseerd in samenwerking met de diëtetiek en is nu 'evidence-based'.

##### Valincidenten

- Het aantal valincidenten ten opzichte van 2009 is afgenomen met ruim 20%.
- Vanuit het preventieprogramma van Omring Thuiszorg worden de effectief bewezen cursussen 'Zicht op evenwicht' en 'In balans' aangeboden. Ook zijn er vele rollatorsprekuren georganiseerd met als doel het beperken van valincidenten.
- Hiernaast is er dankzij de meting van de normen verantwoorde zorg in 2010 aan vroegsignalering rond vallen gedaan. Waar nodig heeft dit geresulteerd in een actie in het zorgleefplan.
- Door het medicatieveiligheidsstraject is bij vrijwel alle cliënten de medicatie gescreend. Dit heeft tot grotere bewustwording van medicatiegebruik geleid.
- Het niet meer vergoeden van bepaalde psychofarmaca heeft tot afname van het gebruik van psychofarmaca geleid. Het is bekend dat deze medicatie het valrisico verhoogt.

##### Medicijnincidenten

- In het kader van een toezichttraject medicatieveiligheid heeft de Inspectie voor de Gezondheidszorg Omring Thuiszorg bezocht. Ondanks de 2 doorlopen medicatieveiligheidstrajecten onder begeleiding van Vilans in de periode 2007-2009 waren er veel verbeterpunten. Deze zijn in 2010 allemaal maximaal gereduceerd tot 'geen risico'. De inspectie stelde dat de werkwijze van Omring Thuiszorg met betrekking tot het verbeteren van de medicatieveiligheid 'een compliment waard was van de inspectie en als voorbeeld kan dienen voor veel andere instellingen'. Met de huisartsen en apothekers/apotheekhoudende huisartsen zijn regionale afspraken aangescherpt met betrekking tot medicatiedistributie, het wijzigen van medicatieopdrachten en met betrekking tot risicovolle/voorbehouden handelingen.
- Bij vrijwel alle cliënten zijn er naar aanleiding van het medicatietoezichtstraject van de inspectie maatregelen genomen om de medicatieveiligheid te verbeteren. We doen de aanname dat in dit traject onnodige psychofarmaca zijn verminderd c.q. de medicatietrouw is bevorderd en hiermee een positief effect op het mentaal welbevinden van de cliënt heeft plaatsgevonden.

##### Incontinentie

- Er is meer aandacht voor dit punt in de teams geweest. Het aantal incontinente cliënten bleef constant. Zo nodig werden de gespecialiseerde incontinentieverpleegkundigen ingeschakeld.

<sup>1</sup> SNAQ<sup>RC</sup>: Short Nutritional Assessment Questionnaire for Residential Care.

#### Preventiebeleid vrijheidsbeperkende maatregelen

- Het beleid over vrijheidsbeperkende maatregelen is in 2010 geëvalueerd. Dit heeft niet tot ingrijpende aanpassingen geleid. De afspraak blijft dat indien de cliënt op eigen verzoek bedekken wil, dit in het zorgleefplan wordt beschreven en ondertekend door cliënt en de medewerker Verpleging & Verzorging (V&V) van Omring. Verder worden er geen vrijheidsbeperkende maatregelen in de thuiszorg toegepast.

## 4.4.2 Klachten

Het aantal klachten van cliënten dat is ontvangen, heeft betrekking op geheel Omring. Er zijn twee klachtenfunctionarissen werkzaam, een in de Kop van Noord-Holland en een in West-Friesland.

### **Klachtenregeling**

De klachtenregeling voldoet geheel aan de voorschriften in de Kwaliteitswet Zorginstellingen en de Wet Klachtrecht cliënten zorgsector en geldt voor de gehele organisatie. ActiZ en de landelijke organisatie cliëntenraden hebben in 2008 gezamenlijk een modelklachtenregeling opgesteld. Deze regeling voldoet aan de eisen die de wetgeving aan de klachtenregeling stelt. Aan de hand hiervan is een nieuwe klachtenregeling voor Omring samengesteld. Door de Raad van Bestuur, de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad is deze klachtenregeling goedgekeurd. Vervolgens is de klachtenregeling geïmplementeerd.

In de werkinstructie 'Klachtenbehandeling van cliënten' staat beschreven hoe de klacht kan worden geclassificeerd, wie verantwoordelijk is voor de behandeling ervan en binnen welke termijn de klacht dient te zijn behandeld. Veelal heeft de klachtenfunctionaris na indiening van een klacht telefonisch contact gezocht met de klager. Zodoende was het mogelijk de klacht te verhelderen en de klager te informeren over de wijze van behandeling. De cliënt kan zelf kiezen waar hij zijn klacht neerlegt: in de lijn, bij de klachtenfunctionaris, bij de directie of bij de externe klachtencommissie.

### **Aantal en aard van de klachten**

#### **Samenvatting (intra- en extramurale zorg)**

In onderstaande grafieken zijn de soort klachten (klachtgronden) over 2009 en 2010 weergegeven.

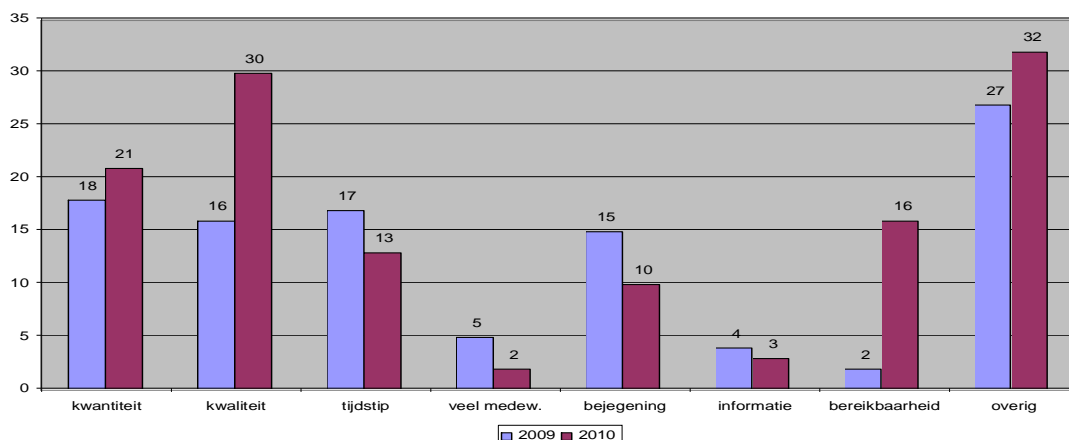
Het aantal klachten dat in 2010 is ontvangen, bedraagt 127 (in 2009 104). Klachten over rekeningen van CAK zijn hierin niet meegenomen. In 2010 zijn hierover 110 klachten ontvangen.

Er is een toename van het aantal klachten over de bereikbaarheid (van 2 naar 16), veroorzaakt door de oude telefooncentrale (het lag aan de piekuren in een verouderd systeem). Inmiddels is er een nieuwe telefooncentrale, waarbij in het begin nog sprake is geweest van het moeten wennen aan het nieuwe systeem door de zorgcentralisten. Er is nu een vermindering van het aantal klachten in de laatste vier maanden zichtbaar.

Daarnaast valt de verdubbeling (van 16 naar 30) op van het aantal klachten dat te maken heeft met de kwaliteit of uitvoering van de zorg.

Een groot deel van de klachten zijn terug te voeren tot het in de ogen van de klager onprofessioneel uitvoeren van de werkzaamheden of de manier waarop de zorg wordt gegeven. Een aantal keren is de communicatie of het gemis daarvan onderdeel van de klacht over de uitvoering van de zorg geweest.

### klachtgronden intra-en extramuraal zorg



Het aantal klachten rond kwantiteit is ten opzichte van 2009 met drie klachten gestegen (van 18 naar 21). Dit heeft te maken met het feit dat de zorg niet of niet goed stond ingepland. Ook blijken een paar keer mutaties niet goed te zijn doorgelopen. Het aantal klachten dat onder het kopje overig valt, is in vergelijking met 2009 met vijf toegenomen. Er is een afname van klachtmeldingen te zien bij de klachtgronden tijdstip (van 17 naar 13), het aantal verschillende medewerkers (van 5 naar 2), de bejegening (van 15 naar 10) en de informatie (van 4 naar 3). Het teruglopen van de klachten die met de bejegening heeft te maken lijkt door te zetten. Mogelijk dat de extra aandacht die aan dit onderwerp is besteed van invloed is geweest.

### Samenvatting CAK

In totaal zijn er 110 klachten over rekeningen ontvangen. De klachten hebben overwegend te maken met het feit dat er een rekening is gekomen voor niet ontvangen zorguren.

### Onder de aandacht brengen klachtenregeling

Alle cliënten ontvangen de brochure 'Uw klacht onze zorg' met informatie over de mogelijkheden om aandacht te vragen voor een klacht. Bij het intakegesprek en bij de introductie van het zorgdossier worden nieuwe cliënten op deze brochure gewezen. De brochure wordt bovendien uitgereikt bij verhuizing naar een verzorgingshuis of verpleeghuis. Tijdens introductiebijeenkomsten krijgen nieuwe bewoners en hun familie uitleg over de klachtenregeling.

### Mate van bekendheid

De klachten worden overwegend per brief aan de organisatie kenbaar gemaakt en daarnaast blijkt de telefoon ook veel te worden gebruikt. Het zorgdossier en de brochure geeft de klager de benodigde informatie om te zorgen dat de klacht op de goede plek terechtkomt.

### Onafhankelijkheid klachtencommissie

De externe klachtencommissie bestaat uit drie vaste leden (een voorzitter en twee leden) en daarnaast een reservelid en een secretaresse. De commissie is bevoegd uitspraken te doen over BOPZ-aangelegenheden. De voorzitter is jurist. De klachtencommissie werkt volgens de geldende procedure. De klachtenfunctionarissen zijn weliswaar in dienst van de organisatie, maar zijn niet verbonden aan een uitvoeringseenheid.

Evenals de leden van de klachtencommissie zijn de klachtenfunctionarissen zich bewust van de onafhankelijke positie die zij moeten innemen; zij geven dit in het contact met de klager dan ook aan.

### Maatregelen

Klachten van cliënten maken dat er op een andere wijze naar de verleende zorg wordt gekeken. Het leidt tot een voortdurende verbetercyclus om de kwaliteit van zorg hoog te houden en de medewerkers zich nog meer bewust te maken van de effecten van hun werkzaamheden.

Klachten worden in de overleggen besproken en om herhaling te voorkomen, worden er afspraken ter verbetering gemaakt. Er wordt met de wens van de cliënt over het tijdstip van de zorg rekening gehouden. De communicatie blijft een punt van aandacht, een goede terugkoppeling naar



cliënt/familie kan problemen voorkomen. Medicatiefouten worden in kaart gebracht om de oorzaak te kunnen achterhalen en herhaling te voorkomen.

## 4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

### 4.5.1 Personeelsbeleid

De focus voor beleid was in 2010 gericht op het participeren in diverse organisatietrajecten:

- 'De thuiszorg is van ons', uitwerking van programmalijnen onder andere gericht op ontwikkelen van leerstrategieën en e-learningmodules;
- 'Kleinschalige Dementiezorg', begeleiden van veranderingen in organisatiestructuur en werkprocessen door het opstellen van profielen en het begeleiden van personele invulling;
- versterking van het arbeidsmarktbeleid en inzicht in toekomstige personeelsvoorziening;
- optimaliseren van administratieve processen voor onder andere personeels- en salarisadministratie;
- versterking van het management in het project 'Integraal Management', vanaf 2011 wordt op basis van vastgestelde tarieven uren en inzet geleverd;
- Omring is op weg naar één plannings- en roostersysteem, waarbij de eigen regie van teams een belangrijke rol krijgt; het programma 'Roosterweb' is als pilot gestart;
- het meerjaren opleidings-/ontwikkelingsbeleid van Omring werd vastgesteld evenals het meerjaren AVR beleid.

Daarnaast is vorm gegeven aan het strategisch hrm-beleid in het document 'De Kracht van Mensen'. Vanuit de visie 'het versterken van de eigen kracht van medewerkers' is het beleid neergezet in acht thema's: kernwaarden, organisatieontwikkeling, langetermijfunctieontwikkeling en personeelsplanning, ontwikkelen en opleiden, beoordelen en belonen, gezond en vitaal, leiderschapsontwikkeling, strategisch arbeidsmarktbeleid.

In 2010 is opnieuw geïnvesteerd in de kwaliteit van de managementfora en is de eerste groep Talentmanagement afgerond met vijf geslaagde kandidaten. Inmiddels zijn nieuwe kandidaten gestart. De beoordelingssystematiek voor management is doorgevoerd en zal na evaluatie in het eerste kwartaal van 2011 verder worden uitgerold naar andere groepen binnen de organisatie. De medewerkerstevredenheid is kleinschalig intern getoetst door middel van de eigen mini-meteo (zie verder paragraaf 4.5.2).

### Opleiding en ontwikkeling Omring

De bij- en nascholingsactiviteiten waren in 2010 vooral gericht op de thema's:

- Omring kernwaarden in de praktijk
- methodische, belevingsgerichte zorg
- omgaan met agressie
- het zorgleefplan
- effectiviteit van teamsamenwerking
- klant- en servicegerichtheid

In 2010 werd het Omring opleidingscentrum door het kwaliteitsregister V&VN geaccrediteerd voor alle bij- en nascholingen aan verpleegkundigen en verzorgenden.

Omringbreed werd in het kader van het beleid 'Professioneel handelen' systematisch geschoold en getoetst om medewerkers bevoegd en bekwaam te houden. De bevoegdheid en bekwaamheid is ingevoerd in het personeelsinformatiesysteem, zodat nu ook managementinformatie per team beschikbaar komt waarop gestuurd kan worden.

### Beroepsvormend opleiden in samenwerking met regionale opleidingscentra

Omring werkt samen met het ROC Kop van Noord-Holland en met het Horizoncollege en leidt op naar alle kwalificatieniveaus voor de opleidingen in zorg en welzijn.

## Overzicht geslaagden 2010

### Omring West-Friesland

<i>Opleiding</i>	<i>Aantal geslaagden</i>
MMZ	1
Helpende	4
Helpende vanuit Erkenning Verworven Competenties (EVC)	1
Helpende +	26
Verzorgende IG	21
Deelkwalificatie 304	18

**Totaal: 71**

### Omring Kop van Noord-Holland / Texel

<i>Opleiding</i>	<i>aantal geslaagden</i>
SPW vanuit EVC	4
Helpende	6
Helpende vanuit EVC	5
Verzorgende IG	9
Kok	1

**Totaal: 25**

### Arbeidsvoorwaarden, regelingen Personeelsbeleid en Medezeggenschap

- Voorbereiding invoering Werkkostenregeling is op schema
- Er is een nieuw sociaal plan overeengekomen met de bonden per 1 juli 2010, geldend tot 2013
- Voor de VVT is eind 2010 een nieuwe CAO overeengekomen; uitwerking zal plaatsvinden in 2011.
- In 2010 werden vijftien adviesvragen en vijf instemmingvragen aan de Ondernemingsraad voorgelegd (zie verder paragraaf 3.6).

### AVR en Personeelsvoorziening

- Medio 2010 is besloten tot een projectmatige aanpak van 'Duurzame Inzetbaarheid' van onze medewerkers. Vanuit de verzuimontwikkeling in met name het langdurig verzuim (zie ook paragraaf 4.5.2) en de opschuivende leeftijd van het personeelsbestand, is het nodig om het werkvermogen gestructureerd te ondersteunen, mede met toenemende druk op de personeelsvoorziening. In 2010 is directe verzuimbeheersing op onderdelen ingezet, evenals ondersteunende scholing voor managers. Vanuit de gemaakte organisatieanalyse is een plan van aanpak opgesteld dat in 2011 verder wordt gerealiseerd.
- In juni verscheen de brochure 'Gezond aan het werk' voor alle huidige en toekomstige medewerkers. Hierin is het beleid 'verzuim & re-integratie' beknopt weergegeven met daarnaast een overzicht van de ondersteuningsmogelijkheden waarvan medewerkers en leidinggevenden gebruik kunnen maken.
- Met de notitie 'Fysieke belasting en de inzet van ergocoaches' (september 2010) zijn de voorwaarden verankerd voor de nodige kwalitatieve aandacht voor het verstandig gebruik van het lichaam in het werk. Een ingestelde adviesgroep ergocoaches stroomlijnt en stimuleert verdere activiteiten zoals deskundigheidsbevordering, uitwisseling, scholing en voorlichting.
- Met afzonderlijke gemeenten zijn afspraken gemaakt over de continuering van de nog aanwezige subsidiebanen (veertien aan het einde van 2010).
- Gedurende 2010 is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van flexibele inzet door variatie in contractvormen, gebruik van poolvoorzieningen en uitzendkrachten. In december 2010 is de notitie 'Flexisie' geïntroduceerd, waarin een onderbouwd advies wordt gegeven om zoveel als mogelijk de flexibiliteit binnen het beheer van eigen teams en formatie te leggen. In 2011 zal dit worden uitgewerkt in een plan van aanpak om de voorgestelde richting te implementeren.
- Het arbeidsmarktbeleid is uitgewerkt in een strategische notitie 2010-2015 met vier speerpunten: structurele aandacht voor arbeidsmarktcommunicatie, focus op behoud van medewerkers, creatieve instroom en flexibiliteit.
- Omring participeert actief in het regionale samenwerkingsverband voor de arbeidsmarkt zorg en welzijn in Noord-Holland Noord. In mei 2010 werd de werkgeversvereniging ZWplus officieel opgericht met de directeur P&O van Omring als eerste bestuursvoorzitter.

## 4.5.2 Kwaliteit van het werk

Gedurende 2010 is vorm gegeven aan ruim twintig verbeterinitiatieven die volgden uit de mini-meteo 2009, een interne medewerkerraadpleging onder zo'n 180 medewerkers uit alle geledingen van de organisatie. In het laatste kwartaal van 2010 is deze mini-meteo weer gehouden, doelstelling was dat het werken bij Omring een hoger rapportcijfer zou scoren (het cijfer was 7,1 in 2009).

Opnieuw vulden 180 medewerkers – nu digitaal – de vragenlijst in, samengesteld in overleg met de Ondernemingsraad met stellingen rond diverse thema's, met een focus op kernwaarden, communicatie-informatie, naast onderwerpen als visie en missie van Omring, sociaal beleid, en arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden.

De geïnterviewden gaven Omring een 7,2 als rapportcijfer, een lichte verbetering ten opzichte van 2009.

Ook een belangrijke positieve uitkomst is dat medewerkers duidelijk meer tevreden zijn over de informatievoorziening vanuit de organisatie. Vanuit de uitkomsten van de mini-meteo 2009 was dit een aandachtspunt. Over het geheel genomen zijn de medewerkers positiever in hun oordeel dan vorig jaar. Net als vorig jaar is ongeveer de helft van het aantal respondenten positief over Omring als organisatie, maar daar staat tegenover dat de tevredenheid over het eigen werk zeer hoog is. De tevredenheid over opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden blijft, evenals in 2009, wat achter. Aangezien de inspanningen op dat gebied toch aanzienlijk zijn – het opleidingscentrum is dit jaar fors overvraagd – lijkt dit eerder een vraagstuk van meer en beter communiceren dan dat deze uitkomst de realiteit weerspiegelt.

In april 2011 kunnen alle medewerkers hun mening geven in de medewerkermonitor (benchmark van ActiZ).

### Verzuim & re-integratie

- Het verzuimcijfer is gedurende het jaar geleidelijk gestegen – tot 6,4% exclusief zwangerschap – en ligt daarmee 0,4% boven het landelijk gemiddelde. Daarbij nam de gemiddelde duur toe van 18,6 naar 22,8 dagen. De meldingsfrequentie werd teruggebracht van 1,26 in 2009 naar 1,18. Duidelijk is de verschuiving naar meer langdurig verzuim, waarop inmiddels het project 'Duurzame Inzetbaarheid' (zie ook paragraaf 4.5.1) is gestart. De nadruk wordt hierbij gelegd op de beïnvloedbare mogelijkheden. Periodiek zijn de verzuimgegevens geanalyseerd en gerapporteerd aan management en medezeggenschap. Voor 2011 is door de bedrijfsartsen de managementletter 'Verzuim' opgesteld. Als speerpunten zijn benoemd: een strakkere controle op de verzuimbeheersing en het inzetten van instrumenten voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Eerder ingezette acties, zoals overleg in sociaal-medische teams en versterking van de rol van leidinggevenden, werden gecontinueerd in 2010.
- De leidinggevenden zijn in de verzuimbegeleiding van met name langdurige arbeidsongeschiktheid ondersteund door een mobiliteitsadviseur en een poortwachterspecialist/ arbeidsdeskundige. Het langdurig verzuim wordt hierdoor goed en daarmee is het instroomrisico naar de WIA afgenomen.
- De bedrijfszorg van Omring is belegd via het netwerk van de Omring Arbodienst: Omring heeft zelf een vertrouwenspersoon in dienst en levert door afspraken met andere zorgaanbieders bedrijfsmaatschappelijk werk, preventieve en curatieve (verzuim)begeleiding van medewerkers door onder andere behandeling van prikincidenten, fysieke trajecten, psychosociale ondersteuning en sneldiagnose, gevolgd door specialistische behandeling.

### Arbeidsomstandigheden, naleving Arbowet

- Omring verzorgt arbodienstverlening en deskundige ondersteuning vanuit de eigen Omring Arbodienst, verdeeld over de onderscheiden regio's Kop van Noord-Holland en West-Friesland;
- Per organisatie-eenheid worden managers ondersteund om in hun jaarplan arboknelpunten te benoemen en planmatig aan te pakken;
- De functie arboadviseur is met scholing verder geprofessionaliseerd, waardoor naast RI&E's en werkplekonderzoeken in eigen beheer nu ook arbeidshygiënisch onderzoek kan worden uitgevoerd.

### Bezoeken Arbeidsinspectie

In het verslagjaar bezocht de Arbeidsinspectie Omring Kraamzorg. Alle gevraagde documenten, inclusief de lopende RI&E konden worden overhandigd. Het bezoek leverde geen constatering op die opvolging dienen te hebben of aandacht behoeven.

### Risico-inventarisatie en -evaluatie

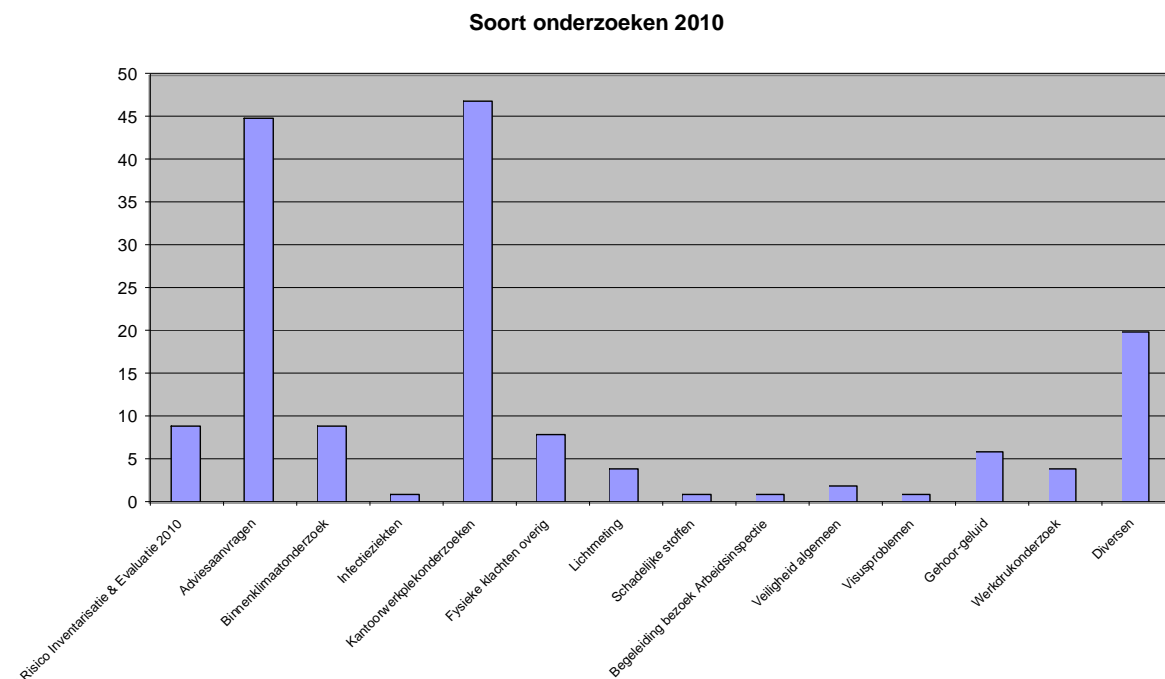
RI&E's leveren de structuur voor de aanpak van arboknelpunten. Omring voert RI&E's uit volgens een meerjarenplan, met toepassing van het instrument RI&E Zorg. De eigen arbodeskundige toetst de RI&E's. In overleg met de Ondernemingsraad wordt de werkwijze zodanig vormgegeven, dat medewerkers meer betrokken zijn bij de RI&E.

De status in 2010 was:

	locaties
RI&E opgestart	Zorgcentrum Texel/Gollards, Liornehuis, Koggenlandhuis, De Watermolen, Omring Kraamzorg, Omring Thuiservice
Periodieke evaluatie plan van aanpak	Nicolaas en Lutjeborgh, Lindendael, Almere
Deel RI&E	Bureau Vastgoed (werken op hoogte), Sorghvliet (licht), Het Bakken (ventilatie), De Hoge Hop (licht)

### Werkplekonderzoeken

Het aantal uitgevoerde werkplekonderzoeken (WPO's) bedroeg 158, inclusief RI&E's. Dit is een lichte afname ten opzichte van de 174 in 2009. Onderverdeeld naar soort en vraag:



Het hoge aantal fysieke klachten bij kantoorwerkplekken is vooral te herleiden naar beeldschermwerk. Hierover zijn aanbevelingen gedaan voor het maken van een algemene instructiefolder voor de inrichting van de werkplek en het toetsen van de ergonomie van de software. Daarnaast zijn aanbevelingen gedaan voor het investeren in binnenklimaat. Het aantal vragen over infectiepreventie en werken met gevaarlijke stoffen is toegenomen, hiervoor worden snel toegankelijke protocollen en handleidingen ontwikkeld.

### Fysieke belasting

- De ondersteuning van de ergocoaches is geborgd door het vaststellen van de notitie 'Fysieke belasting en de inzet van ergocoaches' en de instelling van een adviesgroep.
- Op aanvraag is scholing en training ingezet. Voor 2011 is dit gestroomlijnd en vindt structurele informatievoorziening en -uitwisseling plaats via de adviesgroep ergocoaches.

### Psychosociale arbeidsbelasting

- Het werkdrukonderzoek in de Thuiszorg heeft geleid tot diverse verbeteringen. Onder andere in het omgaan met indicaties, planningsmethode en wijze van tijdschrijven. In de intramurale locaties wordt werkdruk / werkdrukbeleving standaard meegenomen in werkplekonderzoeken.
- Op intranet is de conceptnotitie 'Beleid ongewenst gedrag' beschikbaar voor toepassing in de praktijk. Ook zijn de mogelijkheden van melding, registratie, behandeling en eventuele klachtenprocedure aanwezig. Omring heeft een vertrouwenspersoon waar medewerkers terecht kunnen die in het werk geconfronteerd zijn met ongewenst gedrag.
- Vanuit het Omring Opleidingscentrum is op aanvraag de training 'Omgaan met agressie' gegeven.

### Vaccinaties

- In samenwerking tussen de arbodienst en de zorglocaties is de jaarlijkse griepvaccinatie georganiseerd. De vaccinatie was gratis voor medewerkers en vrijwilligers.
- Er is een eenduidig beleid in vaccinatie Hepatitis B. De vaccinaties worden digitaal geregistreerd, waardoor de vaccinatiestatus van een medewerker bij eventuele incidenten inzichtelijk is.

### Bedrijfshulpverlening

- Scholing van bhv'ers is per locatie ingepland en uitgevoerd; gewerkt is aan een opzet voor scholing met behulp van e-learning, deze wordt per 2011 ingevoerd.
- Ontruimingsoefeningen per locatie zijn gepland en uitgevoerd.

### Melding van incidenten en ongevallen

Er zijn drie methodes om de Meldingen Incidenten Medewerkers te registreren:

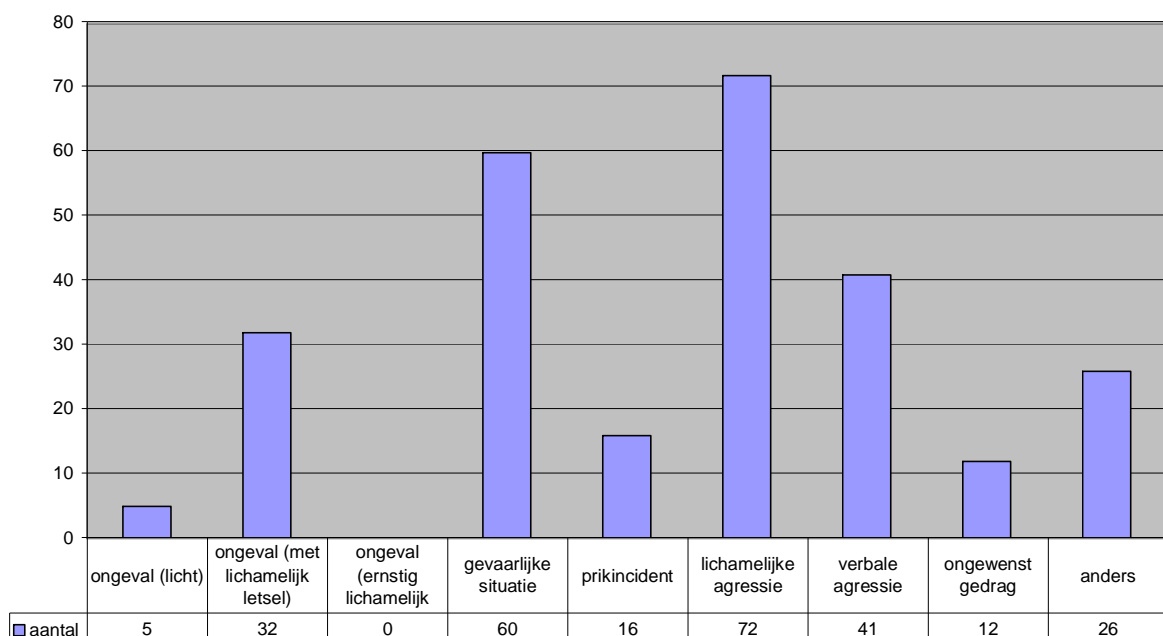
- door middel van een MIM-formulier. Dit formulier wordt doorgestuurd aan en geregistreerd bij Omring Arbodienst. De meldingen worden ingevoerd in een Excel-overzicht;
- door middel van web-based software 'Triasweb'. De locaties Buitenveld en Den Koogh maken hier gebruik van;
- door middel van het maken van een melding na een prikincident bij 'Vaccinatiepunt'.

In totaal zijn er 264 meldingen geregistreerd en indien nodig opgevolgd. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2009. Wanneer de meldingen bekeken worden naar onderverdeling valt daarin vooral de toename van agressie-incidenten en van ongevallen met letsel op.

Daartegenover staat een afname van de meldingen over gevaarlijke situaties en van prikincidenten.

In onderstaande grafiek zijn de meldingen opgedeeld naar situatie:

MIM meldingen 2010



### Meldingen vertrouwenspersoon

In totaal zijn **12 meldingen** van ongewenst gedrag binnengekomen. Daarvan kwamen er negen in aanmerking voor verdere behandeling, drie meldingen waren van arbeidsrechtelijke aard. Geen van de meldingen heeft geleid tot het indienen van een klacht. Overzicht van de behandeling van meldingen:

<b>Totaal aantal gevoerde gesprekken met hulpvragers</b>	<b>10</b>
Doorverwijzingen naar hulpverleners	3
Opgeloste en/of afgehandelde problemen	9
Klachten naar klachtencommissie	0
Verwijzing naar leidinggevenden	2
Meldingen aan politie	1

### Overleg, informatie en communicatie

- Periodiek heeft uitwisseling plaatsgevonden met de commissie VGWM, ten aanzien van de voortgang RI&E's, werkplekonderzoeken en verzuimontwikkeling; er is een standaardformat ontwikkeld voor periodieke voortgangsrapportage over AVR-zaken.
- Via de medewerkersbladen RondOmring en Omring Nieuws is periodiek aandacht besteed aan arbo-onderwerpen.
- Gewerkt is aan breed toegankelijke informatie. Op het Intranet is onder 'P&O' een apart hoofdstuk 'Arbo' te vinden, waar alles rond arbeidsomstandigheden, verzuim en re-integratie terug te vinden is: functionarissen en bereikbaarheid van de arbodienst, beleid en protocollen betreffende de verschillende thema's, en uitleg over en koppeling met de Arbocatalogus VVT.

## 4.6 Samenleving en belanghebbenden

In 2010 heeft Omring structureel gesprekken gevoerd met belangrijke stakeholders zoals: gemeenten, zorgkantoor en zorgverzekeraar, ziekenhuizen, Geriant en GGZ, huisartsen (vertegenwoordigers) en welzijnsorganisaties. Met als doel om de wederzijdse belangen te delen om de zorg- en dienstverlening voor cliënten te verbeteren. We hebben actiever gehoor gegeven aan de wens van het zorgkantoor en de gemeenten om inhoudelijk sparringpartner te zijn. Bijvoorbeeld over de kwaliteit van zorg en zorgvernieuwing en het zoeken naar de beste middelen als het gaat om gezondheidszorg en welzijn in de wijken.

Naast de al eerder genoemde samenwerking in met name de (keten)zorg en bouw, participeert Omring ook graag op lokaal niveau, in toegankelijke activiteiten en evenementen. Voorbeelden hiervan zijn activiteiten in het kader van de Dag van de Mantelzorg en de Dag van de Chronisch Ziekten, 55+-beurzen en seniorenmarkten.

Omring sponsort in zeer beperkte mate, en dan met name activiteiten waar cliënten en/of medewerkers ook plezier van kunnen hebben. Het gaat dan bijvoorbeeld om de inzet van sportieve Omringteams bij een schaatsfestijn en de regionale marathon in Hoorn of door vrienden te worden van Inloophuis Pisa, waar kankerpatiënten en naasten elkaar als lotgenoten ontmoeten.

## 4.7 Financieel beleid

### 4.7.1 Gang van zaken tijdens het boekjaar

In de begroting 2010 van de Stichting Omring enkelvoudig (zonder consolidatie van dochters) was een winst begroot van € 1.000.000, met een reserve voor onvoorziene tegenvallers van € 500.000.

In de loop van het jaar ontwikkelden zich verschillende patronen:

- De intramurale zorg functioneerde steeds beter en de leiding stuurde, naast op bedbezetting, nadrukkelijker op bedrijfsvoering en de financiële gevolgen daarvan in het licht van de ZZP bekostigingssystematiek. Een van de belangrijke aspecten was de hogere ZZP-mix gedurende 2010, wat mede een hoger wettelijk budget veroorzaakte.
- Met name de verpleeghuizen hadden structureel te kampen met een tekort aan personeel, wat onder andere resulteerde in extra inzet van reeds aanwezige medewerkers maar ook inzet van tijdelijke medewerkers.
- De Thuiszorg had nog steeds te kampen met een minder efficiënte bedrijfsvoering, wat mede terug te voeren was op het gemiddelde ziekteverzuim. Vanaf het laatste kwartaal van 2010 is daarin wel een stijgende lijn ingezet.  
Van belang is ook dat nadere analyse onomstotelijk heeft aangetoond wat de onrendabele producten en gebieden binnen de Thuiszorg zijn. Dit scheidt duidelijkheid en geeft dus mogelijkheden tot een gerichte aanpak.

Naast de hierboven genoemde structurele aspecten, waren er ook incidentele gebeurtenissen. Een groot deel daarvan lag in de realisatie van de subsidies Zorginfrastructuur en Kleinschalige Dementiezorg, ad ± € 3,1 mln totaal. Daarnaast heeft er een gedeeltelijke kwijtschelding plaatsgevonden door Stichting Omring van een oude schuld die Stichting Thuiszorgwinkels Noord-Holland Noord (TZW) had, en die op de TZW-balans een negatief eigen vermogen veroorzaakte. Hierdoor is nog meer duidelijkheid ontstaan en kan TZW met focus verder bouwen aan de exploitatie van de winkels. Ook werd in 2010 een stuk grond aan de PJ Jongstraat in Lutjebroek verkocht voor ± € 365.000 en werden de nacalculaties over 2008 en 2009 (totaal ad ± € 367.000) definitief afgerond.

Het totaal resultaat van Stichting Omring (zonder consolidatie van deelnemingen) bedroeg € 4,8 mln. Hiervan was – naast eerdergenoemde incidentele zaken – bijna € 0,6 mln te wijten aan de hogere rentelasten vanwege omzetting in langlopende leningen ad bijna € 29,5 mln, waardoor het bedrijfsresultaat zonder mee-, tegenvallers en rente bijna € 2,3 mln bedraagt.

Ook de deelnemingen waar Stichting Omring via Omring Holding B.V. volledig of gedeeltelijk eigenaar van is (zie juridische structuur), droegen in totaal bijna € 0,8 mln bij aan de winst van Omring; ondanks een lager resultaat nam Omring Kraamzorg het meest voor zijn rekening.

De overige gelieerde instellingen, Stichting Omring Beheer en Stichting Thuiszorgwinkels Noord-Holland Noord, droegen eveneens bij aan het resultaat van Omring, zodat het totaal geconsolideerd circa € 7,8 mln winst bedraagt.

Hieruit blijkt dat Omring over 2010, mede dankzij de incidentele resultaten, een significant beter resultaat heeft behaald dan 2009 en daarmee de eerder ingezette resultaatsverbetering heeft geconsolideerd. Voor 2011 zijn de resultaatsverwachtingen evenwel veel soberder vanwege een combinatie van diverse strategische transitieactiviteiten en herpositionering met tariefkortingen door het Zorgkantoor.

Bovenstaande ontwikkelingen hadden uiteraard positieve gevolgen voor de geconsolideerde balans per 31 december 2010. Het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen steeg van 16,5% naar 22,6%, terwijl het weerstandvermogen conform de definitie van het Waarborgfonds Zorg steeg van 11,7% naar 16,4%.

### 4.7.2 Toestand per balansdatum

Inzoomend op de samenstelling van de balans, blijkt dat het bedrag aan vaste activa duidelijk gedaald is ten opzichte van het voorgaande jaar. De belangrijkste oorzaak ligt in het bedrag aan onderhanden

projecten dat significant is gedaald van €9,6 mln tot €2,7 mln als gevolg van diverse gereedmeldingen zoals Waterpark in Medemblik en De Schakel in Opmeer. Ultimo 2010 bestond het onderhanden werk voornamelijk uit posten als gevolg van het project Nicolaas fase 2. Ultimo 2010 zijn de kantoorpanden Het Baken in Hoorn en De Koploper in Den Helder getaxeerd. De daaruit voortvloeiende bedrijfswaarde lag voor beide panden ongeveer ter hoogte van de boekwaarde. Zoals bekend zijn de uitleenactiviteiten ondergebracht in Revatech Jissink bv (bekend onder de handelsnaam "Hulpmiddelencentrum Noord-Holland bv"), waarvan Omring 45% van de aandelen bezit. Ook de activiteiten van de voormalige Stichting Personenalarmering (Den Helder) zijn in Revatech Jissink bv ondergebracht. Deze deelneming is in de loop van 2010 ondergebracht in Omring Holding bv.

De vlottende activa zijn per saldo ruim €6,6 mln gestegen waarbij ook de samenstelling is veranderd. De vorderingen op debiteuren zijn gedaald met bijna €0,6 mln, met name als gevolg van verder verscherpt debiteurenbeleid en opvolging daarvan, vooral bij de gemeenten in verband met huishoudelijke verzorging (Omring Thuiservice). De vordering uit hoofde van het financieringstekort van €5 mln ultimo 2009 is gehalveerd tot €2,5 mln vanwege diverse afrekeningen in 2010, waardoor de grote stijging van de rest vooral zit in de liquide middelen: van €4,6 mln tot €14,5 mln. Deze grote stijging is vooral het gevolg van diverse eenmalige kasstromen uit operationele activiteiten en de Regelingen.

Het Eigen Vermogen steeg van €20,6 mln per ultimo 2009 tot €28,2 mln per ultimo 2010.

De langlopende schulden nemen toe als gevolg van de omzetting van de kortlopende investeringskredieten betreffende de projecten Abbekerk, Opmeer en Medemblik (tezamen ad €12,3 mln) en project Lindendael (€17,2 mln) in langlopende leningsovereenkomsten.

Hiertegenover staat dat de daling van de kortlopende schulden ten opzichte van 2009 voornamelijk het gevolg is van de net genoemde omzettingen.

In 2010 is de wettelijk opgelegde overgang van de JGZ (jeugdgezondheidszorg voor kinderen van 0 tot 4 jaar) naar de GGD geheel afgerond.

#### 4.7.3 Behaalde omzet en resultaten

Het resultaat is gestegen van €3,8 mln winst in 2009 (en €2,2 mln verlies in 2008) tot €7,8 mln winst over het boekjaar 2010.

Het verschil in resultaat wordt veroorzaakt door een aantal factoren:

- Het wettelijk budget steeg met bijna €3,1 mln;
- De personeelskosten zijn per saldo gedaald met €1,8 mln ten opzichte van 2009; hier zit de stijging uit hoofde van het CAO-principeakkoord in verwerkt;
- Een daling van de post "Overige Bedrijfskosten" (zie hierna).

Met een bedrag van €132,4 mln over 2010 is het Wettelijk Budget gestegen ten opzichte van 2009 (€129,4 mln). De realisatie van een hogere productieafsprake was daar voor het grootste deel debet aan, evenals hogere subsidies en de verwerking van transitiegelden ten behoeve van het verbredingsprogramma "Wijk- en Buurtgericht Werken", terwijl daarentegen de vergoeding voor kapitaallasten wat lager lag in vergelijking met 2009; de ZVW-gefinancierde zorg was in 2010 hoger vanwege een verschuiving vanuit de AWBZ; de overgang van de uitleencontracten en de JGZ hebben geresulteerd in een significante daling van de omzet c.q. subsidies op dat terrein.

Het gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden bij Omring Thuiservice steeg met 93, terwijl dit bij de rest van Omring daalde met 63 tegen een veel hoger gemiddeld salaris per eenheid, vanwege moeilijk invulbare vacatures maar ook het wegvallen van personeel in TDC, Personenalarmering en de Dienstenwinkel. Naast de post "Personeel niet in loondienst" vormt dit de belangrijkste oorzaak van deze daling.

De daling van de post 'Afschrijvingen op materiële vaste activa' met €1,3 mln ten opzichte van 2009 wordt vooral mede veroorzaakt door veel lagere investeringen in het onderhavige boekjaar. De reeds vorig jaar aangehaalde boekwaardeproblematiek is ook voor Omring nog niet geheel



opgelost. Hoewel er in 2010 nieuwe informatie bekend werd over de hoogte en samenstelling van de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC), zijn diverse voorwaardelijke aspecten, waaronder de boekwaardeproblematiek en de huursituatie, nog niet bekend en dus is nog niets definitief. Om deze reden en ingevolge artikel 3 sub h van de Regeling Verslaglegging WTZi is bij de waardering van de materiële vaste activa in de jaarrekening 2010 uitgegaan van het bestaande systeem van integrale vergoeding voor werkelijke afschrijvingskosten van de vaste activa. Op grond van initiële berekeningen concluderen wij dat binnen de nieuwe bekostigingssystematiek naar schatting een soortgelijk bedrag beschikbaar is voor afschrijvingen en rente van vastgoed. Het risico op toekomstige impairment van het vastgoed wordt daarom voorlopig ingeschat als beperkt. Onzeker blijft evenwel hoe de werkelijke exploitatie zich ontwikkelt, zolang de nieuwe systematiek niet definitief vaststaat.

De Overige Bedrijfskosten zijn gedaald met ruim € 3,9 mln. De algemene kosten nemen af als gevolg van afronding van het reorganisatietraject.

Daarnaast heeft de overgang van de Wmo contracten met de gemeenten voor de Thuiszorgwinkels een verlagend effect op zowel de opbrengsten als de kosten van de voorraden.

Onderhoud en energiekosten nemen af als gevolg van een ten opzichte van het voorgaand jaar reguliere dotatie voor onderhoud aan het vastgoed.

De post "Financiële baten en lasten" daalde per saldo met € 0,5 mln. Dit komt voornamelijk door de rentelasten die zijn toegenomen vanwege het besluit tot de omzetting van relatief goedkope variabele bouwrente naar leningen met een langere vaste rentelooptijd na het gereedkomen van enkele grote bouwprojecten. Deels leidde dit tevens tot minder budget.

#### 4.7.4 Financiële positie

Zoals reeds eerder aangegeven, is de solvabiliteit gestegen van 16,5% naar 22,6% en het weerstandvermogen volgens de definitie van het Waarborgfonds Zorg van 11,7% naar 16,4%.

Ultimo 2010 ziet de balans er, in vergelijking met ultimo 2009, veel evenwichtiger uit waarbij veruit de meeste vaste activa ook langlopend worden gefinancierd; een zeer belangrijk deel van deze verschuiving heeft in 2010 plaatsgevonden.

Bij de Rabobank heeft Omring een kredietfaciliteit in rekening-courant van € 13,5 mln; op balansdatum was hier geen gebruik van gemaakt. Deze grote ruimte is tot stand gekomen door de goede resultaten en door lagere investeringen in inventarissen en ICT.

In overleg met de Rabobank zal deze ruimte worden aangehouden omdat in 2012 naar verwachting de intramurale zorg niet meer op basis van voorschotten maar op basis van declaratie bekostigd zal worden. Dit zal een vertraging met circa twee maanden veroorzaken en daarmee een hogere liquiditeitsbehoefte creëren.

Daarnaast zijn de financieringen van diverse vaste activa ondergebracht bij enkele banken. De kasgeldlening bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) met betrekking tot de nieuwbouw van Lindendael is inmiddels in overleg geconsolideerd in een tevens met de BNG aangegane langlopende financiering ad € 17,2 mln. Ook de kredietfaciliteit bij de Rabobank is geconsolideerd in een tevens met de Rabobank aangegane langlopende financiering ad € 12,3 mln ten aanzien van de vaste activa in Medemblik, Opmeer en Abbekerk.

#### 4.7.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Het in 2010 opgestarte project om de ondersteunende processen te analyseren, is in 2011 afgerond. Daaruit werd geconcludeerd dat veel processen nog geoptimaliseerd moeten worden; hieruit zijn een aantal verbeteronderwerpen geïdentificeerd die samen met andere onderwerpen, getoetst aan de strategische agenda van Omring, geborgd zullen leiden tot projectinitiaties die moeten leiden tot de implementatie van de geïdentificeerde verbetermogelijkheden.

Tot 2010 waren de activiteiten van de Thuiszorgwinkels verdeeld over twee entiteiten. Dit is per 1 januari 2011 samengebracht in de Stichting Thuiszorgwinkels NHN waarbij ook alle medewerkers naar die entiteit zijn overgegaan.

Het in 2010 opgestarte verbeterproject 'De Thuiszorg is van Ons!' lijkt reeds zijn vruchten af te werpen; zowel op het gebied van bewustwording en inrichting als bedrijfsvoering en kengetallen (zoals ziekteverzuim) begint de verbetering zichtbaar te worden. Echter, het initieel opgestelde doel om vanaf het vierde kwartaal 2011 integrale winst te boeken, zal nu niet haalbaar zijn vanwege de door het Zorgkantoor fors naar beneden aangepaste tarieven. Het effect daarvan voor de Thuiszorg in 2011 is circa € 0,5 mln extra negatief.

De eerdergenoemde MeerJarenOnderhoudsPlanning (MJOP) zal naar verwachting gereed zijn in het tweede kwartaal van 2011. Dit zal een belangrijke basis vormen om enerzijds de vastgoedstrategie verder invulling te kunnen geven en anderzijds een voorziening op te kunnen nemen voor het vastgoedonderhoud voor meerdere jaren in de toekomst. Gezien het feit dat momenteel nog allerm minst bekend is wat de staat van onderhoud en besluitvorming daaromtrent zullen zijn, is het zeker als risico te beschouwen dat aan de voorziening voor groot onderhoud ultimo 2011 met een hoger dan het reguliere bedrag zal moeten worden gedoteerd.