



**AS**  
**VZ**

# Bestuursverslag 2017





# Samen werken aan betere ondersteuning

ASVZ IS STERK GERICHT OP  
SAMENWERKING. MET CLIËNTEN,  
HUN FAMILIE, HUN NETWERK, MAAR OOK  
MET MEDEWERKERS, PROFESSIONALS  
UIT ANDERE DISCIPLINES, PARTNERS  
EN GEMEENTEN. WAT WE OOK DOEN,  
WE DOEN HET SAMEN.

## Inhoud

1. Voorwoord .....	5
2. Doelstellingen, (kern)activiteiten van ASVZ .....	6
3. Sociaal domein .....	8
4. Financiële informatie .....	10
5. Integraal risicomanagement .....	12
6. Financiële instrumenten .....	15
7. Toekomstvisie .....	16
8. Gedragscode .....	19
9. Duurzaamheid .....	20
10. Onderzoek en ontwikkeling .....	21
11. Bestuur en toezicht .....	26
a. Raad van bestuur .....	26
b. Raad van toezicht .....	27
c. Centrale cliëntenraad .....	28
d. Ondernemingsraad .....	28

# Voorwoord

## Van mens tot mens

De wijziging in het voorgenomen beleid van het ministerie van VWS in de zomer van 2016, maakte dat ASVZ, voorbereid op de in het regeerakkoord aangekondigde bezuiniging per 2017, de weg naar boven weer kon inslaan.

Het afgelopen jaar was daarmee een jaar van werving en selectie van ruim 150 nieuwe medewerkers (fte's), die met enthousiasme de teams van vele woningen en dagbestedingsgroepen versterkten. Tegelijkertijd groeide de vraag naar onze gespecialiseerde zorg en begeleiding in het sociaal domein.

In deze spannende, maar ook stimulerende omgeving is door iedere individuele medewerker voor iedere afzonderlijke cliënt zoveel mogelijk zorg op maat gerealiseerd. Het is geweldig te zien wat dialoog voor elkaar kan brengen.

Waardengedreven, door onze visie 'gewoon doen' geïnspireerde mensen, die werken vanuit het besef dat de zorg en begeleiding die we geven inhoud moet hebben, die je voor jezelf of je eigen kind ook zou wensen.

## Risico's

In een samenleving beheerst door reclame en media, willen we risico's uitsluiten. De inzet van onze medewerkers is gericht op blijvend kijken naar wat wel mogelijk is. Dat leidt vaak tot keuzes, waar veel werk voor moet worden verzet voor en met cliënten, die door hun beperking of wijze van reageren veel met onmogelijkheden te maken hebben.

ASVZ wordt niet gebouwd op theorie, maar op de wetenschap dat elke dag nieuwe ontmoetingen biedt die zowel cliënt als medewerker kansen bieden om te groeien. Groeien, niet alleen door mooie ervaringen, maar ook vaak door een grillig pad waar ook dieptepunten bij horen.

## Blijvend verbeteren

Door het houden van dialoogdiners over hoe we het morgen een klein beetje beter kunnen maken, zijn cliënten, ouders/verwanten, medewerkers en vrijwilligers op informele wijze, op wederzijds respect gebaseerde ontmoetingen aangegaan. In onze kwaliteitsrapportage, die u kunt vinden op onze website [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl), treft u een uitgebreid verslag aan van wat daar in gezamenlijkheid is uitgezet.

## Blijvend investeren in eigen regie cliënt

ASVZ wil blijvend investeren in de eigen regie van de cliënt. Na intensieve voorbereiding staat de centrale cliëntenraad aan de vooravond van de installatie van de centrale cliëntenraad cliënten, medio 2018.

## Gewoon bijzonder

Energie en investeren in menselijke verbindingen in combinatie met professionele toerusting en zorginnovaties maakt ASVZ tot de gewone, bijzondere organisatie die zij al sinds 1969 is.

Op weg naar morgen met als stevige basis de ervaringen uit 2017.

*Wim Kos,  
Peter Mertens,  
raad van bestuur ASVZ*

## 2. Doelstellingen en (kern)activiteiten

ASVZ staat midden in de maatschappij. Wij bieden duurzame zorg, nu én in de toekomst, aan mensen met een verstandelijke beperking die voor korte of langere tijd van onze dienstverlening gebruik maken. In contact met onze omgeving laten we zien wat we doen en wat we kunnen. En vooral ook hoe we dat doen. Bij ASVZ zijn beperkingen niet per definitie grenzen en dat vormt de rode draad in alles wat we doen. Onze kijk op zorg? Samen aanpakken, met open blik en vooral: kijken naar wat wél kan.

### Onze strategische doelstellingen zijn:

1. Passende, betaalbare zorg, huisvesting, dienstverlening en behandeling bieden die aansluit op de wensen van individuele cliënten.
2. Mensen zijn het kapitaal van de organisatie.
3. We kijken samen met de cliënt naar diens vraag en bieden, waar mogelijk, maatwerk.
4. Wij zijn een aantrekkelijke werkgever door onze lerende en inspirerende werkomgeving.
5. Wij spelen in op en werken pro-actief aan maatschappelijke ontwikkelingen, waarbij duurzaamheid en innovaties belangrijke aspecten zijn.
6. Samen met ouders, verwanten, vrijwilligers en het sociale netwerk van de cliënt werken we aan een warme, veilige omgeving voor onze cliënten.
7. Onze organisatie is structureel financieel gezond.

### Zorgvisie

Samen met cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers geven we vorm aan onze zorg. Hoe we dat doen staat in onze zorgvisie, die een weerslag is van de gedeelde ideeën en waarden binnen ASVZ en die als richtlijn dient bij het dagelijks werk. De vijf kernwaarden van de zorgvisie zijn:

- Van beperkingen naar mogelijkheden
- Van mens tot mens
- Samen doen
- Het recht om zelf te kiezen
- Midden in de maatschappij

De volledige tekst van onze zorgvisie is te vinden op onze website [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl)

Voor cijfers en (kern)gegevens, zie [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl)

Voor informatie over de kwaliteit van zorg van ASVZ verwijzen we naar de kwaliteitsrapportage, te vinden op de website van ASVZ [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl).



Superhelper Jimmy. Tijdens een bezoek aan zorgcentrum Parkzicht maakte Jimmy kennis met een oudere meneer die heel graag wat vaker naar de kinderboerderij zou willen. Sindsdien haalt Jimmy deze meneer iedere woensdag op om even bij de geiten te kijken.

## 3. Sociaal Domein

### Ondersteuning Thuis (Wmo en Jeugdzorg binnen de gemeenten)

#### De ontwikkelingen in 2017:

- De toename in ondersteuning thuis die in 2016 was te zien, heeft zich voortgezet in 2017. Daarnaast is er een toename in het aantal vragen voor (crisis)opname die vanuit Wmo, dan wel Jeugdwet gefinancierd worden. ASVZ is met verschillende gemeenten in gesprek om tot een duurzame oplossing te komen voor deze vragen.
- In 67 gemeenten is daadwerkelijk zorg geleverd.
- In 2017 heeft ASVZ ingeschreven voor ruim 20 aanbestedingen inzake opdrachten voor Jeugdwet en Wmo. Het ging hier enerzijds om de continuering van de zorg en begeleiding aan de huidige cliëntenpopulatie binnen het gemeentelijk domein, anderzijds om de uitbreiding van dienstverlening waar de specifieke expertise van ASVZ wordt gevraagd (voor de regio Rotterdam/ Rijnmond is ASVZ wederom preferent aanbieder geworden).
- ASVZ neemt deel aan verschillende overlegtafels en expertisegroepen in gemeenten waar ASVZ gecontracteerd is. Er wordt actief mee gedacht en gewerkt aan het verder vormgeven van de transformatie en aan andere vormen van bekostigingssystematiek. Reeds opgedane ervaringen in andere gemeenten worden hier in meegenomen. Verbinden met de individuele cliënt of het cliëntensysteem, evenals verbinden in de keten en meer integraal over het sociaal domein heen, zijn vaak ASVZ leidende principes.
- ASVZ heeft in 2017 verschillende tools ontwikkeld om de arrangementsbekostiging vorm te geven, zowel op de werkvloer als de backoffice.
- Medewerkers van de backoffice hebben hun kennis m.b.t. berichtenverkeer, waar nu bijna iedere gemeente mee werkt, versterkt. Ook is de backoffice meer gefocust per regio. Hierdoor zijn de medewerkers altijd goed op de hoogte van specifieke zaken per gemeente en kunnen hier dus ook op anticiperen.
- Er wordt gewerkt aan het verder optimaliseren van de systeeminrichting, zodat er een betrouwbare managementrapportage kan worden gegenereerd. Voor de interne bedrijfsvoering, maar ook voor de gemeenten die steeds actiever vragen om KPI's en outcomecriteria.
- In 2017 is de strategische koers van ondersteuning thuis herijkt. In het jaarplan zijn alle aspecten die nodig zijn om goede dienstverlening te blijven leveren, uitgewerkt.
- Voor medewerkers is er een scholingsplan. Dit is in 2017 gestart en wordt in 2018 voortgezet. Ook alle medewerkers (fulltimers en parttimers) die actief zijn in het sociaal domein hebben recht op de 14 dagen scholing/training/reflectie.
- In 2017 is gestart met beeldzorg voor cliënten die ondersteuning thuis krijgen. Gezien de positieve resultaten wordt dit in 2018 verder uitgerold. In het tweede kwartaal 2018 wordt naar 1000 gebruikers gestreefd.



Victoria is 27 jaar en heeft drie jonge kinderen in huis. Ze werkt samen met haar begeleider van Ondersteuning Thuis van ASVZ om haar (gezins)leven op de rit te krijgen en te houden. Zoals het plannen van een ochtendroutine, zodat de kinderen op tijd op school zijn. Of het onderhouden van contacten met instanties. Ook wil Victoria een positiever zelfbeeld krijgen, zodat ze meer zelfvertrouwen heeft, voor zichzelf kan opkomen en haar sociale netwerk kan uitbreiden. Op deze manier maakt ASVZ mensen krachtiger, autonomer en zelfredzamer.

# 4. Financiële informatie

inclusief een **update over uitgesproken**

**verwachtingen** in het voorgaande bestuursverslag

## Begroting 2018

De interne beheersing kent een bestendig beleid: de begroting is conform voorgaande jaren opgesteld met een voordelig exploitatieresultaat van 2%.

De begroting 2018 is financieel opgesteld conform de structuur van vorige jaren en aangevuld met kwalitatieve en inhoudelijke thema's. Vanuit de situatie dat er minder onzekerheid bestaat over toekomstige inkomsten op de middellange termijn, kon er budget beschikbaar worden gesteld voor verdere verbetering van kwaliteit van zorg.

## Resultaat 2017

ASVZ heeft het jaar 2017 afgesloten met een positief resultaat van 7,1 miljoen euro. Dit resultaat maakt dat de resultaatratio 2017 in lijn met eerdere jaren iets onder de 3% ligt. Het eigen vermogen kwam met het behaalde resultaat ultimo 2017 uit op 114 miljoen en de solvabiliteitsratio is daardoor naar 45,2% gegroeid. De opbrengsten zijn in 2017 met bijna 7 miljoen toegenomen ten opzichte van het jaar ervoor. De Wlz, Wmo en Jeugdzorg zijn ieder goed voor een toename van ongeveer 2 miljoen euro opbrengsten.

Zoals het eigen vermogen een bufferfunctie heeft om de solvabiliteit te garanderen, heeft liquiditeit de functie van risico's opvangen en dempen van maandelijkse fluctuaties in (crediteuren)betalingen. In overleg met de Stuurgroep Vastgoed en het Huisvestingsoverleg wordt afgestemd wanneer en hoe ASVZ het beste haar bouwactiviteiten vorm kan geven, gegeven het feit dat ASVZ in 2017 met haar huisbankier nieuwe langlopende kredietfaciliteiten en bereidstellingsbedragen afgesproken heeft voor de toekomstige bouwprojecten. Met behulp van de maandelijkse liquiditeitsprognose wordt de voortgang van de verschillende bouwprojecten nauwlettend gevolgd. Door bedrijfswaardeberekeningen te gebruiken als basis voor besluitvorming, wordt vroegtijdig bijgestuurd teneinde verliesgevende projecten te voorkomen. Het meest opvallende van het kasstroomoverzicht in de jaarrekening is dat de kasstroom uit investeringsactiviteiten 23.563.734 euro bedraagt. Dit laat zien dat de bouwprojecten die in 2016 zijn opgestart, gedurende het jaar 2017 verder opgepakt worden. De overige kasstromen (i.c. uit operationele activiteiten en uit financieringsactiviteiten) muteren niet significant.

## Prudent financieel beleid

Prudent financieel beleid van de afgelopen jaren heeft gezorgd voor een situatie waarin incidentele meevallers een positief effect op het resultaat gaven en voor een klimaat waar (incidentele) tegenvallers vroegtijdig gesignaleerd en mogelijk geëlimineerd kunnen worden. Dit zorgt voor een stabiele basis voor de primaire zorg. ASVZ vindt dat zij een maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft die verder reikt dan de strikte productieplafonds en gegunde contracteeruimten door zorgkantoren en gemeenten. Waar incidenteel nodig, zal, met behoud van haar prudente beleid, ASVZ zorg leveren waar niet direct financiering aan ten grondslag ligt. Dit heeft in 2017 geleid tot een overproductie Wlz van enkele miljoenen, waarover pas in oktober duidelijkheid kwam. Net als in vorige jaren hebben diverse zorgkantoren alsnog achteraf (gedeelten van) productie gefinancierd. Met de 'incidentele meevaller' die dat aan het eind van 2017 opleverde, is budget ter beschikking gesteld voor incidentele, kwaliteit bevorderende materiële uitgaven. Na accordering van de raad van bestuur is hier in totaal bijna € 3,5 miljoen aan uitgegeven.

De zorgkantoren geven aan te werken met het 'geld-volgt-klant' principe, wat tot uiting komt door maandelijks op basis van clickmomenten de werkelijke productie te nemen als basis voor de (geprognostiseerde) totaalafpraak. Indien dit goed gaat werken, is het risico op niet-gefinancierde productie behoorlijk gemitigeerd. Vooralsnog gelden daarbij echter nog wel gelimiteerde totaalbedragen voor wat betreft de uitgaven die het zorgkantoor kan doen. In zorgkantoor-regio Rotterdam gold in 2017 een pilot persoonsvolgende zorg waarbij deze budgetplafonds niet gelden. Deze volledige, ongelimiteerde bekostiging, wordt als pilot verlengd in het jaar 2018.

Met het jaar 2015 als transitiejaar voor Wmo en Jeugdzorg, 2016 als transformatiejaar en 2017 voor verdere implementatie van de werkwijzen, is inmiddels veel maar nog zeker niet alles geregeld op verantwoordingsniveau (i.c. administratie en declaratie). De diversiteit van werkwijzen in berichtenverkeer, declaratie en facturatie is nog steeds een issue dat door veel inzet en maatwerk in 2017 tot verbetering heeft geleid.

## Opleidingsreserve

De in het vorige jaarverslag genoemde reservering ten behoeve van deskundigheidsbevordering medewerkers, is dit jaar verlengd met anderhalf jaar tot en met jaar 2020 en uitgebreid met 4,5 miljoen euro bestemmingsreserve. Op

deze wijze is voor de komende jaren drie miljoen euro per jaar extra gereserveerd bovenop de standaard opleidingsfaciliteiten teneinde de duurzame deskundigheidsbevordering van medewerkers te garanderen. De uitnutting van deze bestemmingsreserve opleidingen (BRO) is in 2017 langzaam op gang gekomen. Pas aan het eind van het jaar is duidelijk zichtbaar dat de ingezette uren voor deskundigheidsbevordering toenemen. Er is veel gestuurd op een maximale inzet van deze opleidingsfaciliteiten in het jaar 2018. Voor deze extra opleidingsuren moest extra personeel aangetrokken en ingewerkt worden om de uren in het rooster te kunnen opvangen wanneer personeel scholing krijgt. Daarnaast konden groepen ook extra personeel aannemen vanuit de beschikbare ruimte uit de begroting. Samen met het landelijk aantrekken van de arbeidsmarkt zorgde dit in 2016 al voor het traag op gang komen van de benutting van de extra opleidingsuren; dit zette zich nog door in de eerste maanden van 2017. Het personeelsverloop in 2017 laat de eerste maanden een stijging van nauwelijks 20 fte zien; aan het einde van het jaar is het gemiddeld aantal fte echter toegenomen met ruim 200 fte tot 3.393 fte.

## Beeldzorg

In afgelopen jaar hebben enkele succesvolle pilots met betrekking tot beeldzorg plaatsgevonden bij ASVZ. Hiervoor is ASVZ gestart met een pilot om ervaring op te doen met een eigen beeldzorgcentrale, die 24/7 bereikbaar is voor cliënten om te zien of deze centrale meerwaarde heeft voor medewerkers en cliënten. Inmiddels is de beeldzorgcentrale ingericht, medewerkers zijn geworven en getraind en de eerste cliënten zijn gestart. De beeldzorgcentrale is per 1 november 2017 actief. Voor het jaar 2018 is voor de verdere uitrol naar alle teams ondersteuning thuis in het gemeentelijk domein, wederom een (incidenteel) budget toegevoegd aan de begroting.

## Duurzaamheid

In het jaar 2017 heeft verduurzaming opnieuw een vlucht genomen. Niet alleen zijn er aanvullende acties opgezet, waarmee ook de laatste grootschalige locaties zijn voorzien van zonnepanelen, maar ook is voor een bedrag van 1,3 miljoen euro aan LED-verlichting geïnstalleerd, die zal leiden tot terugdringing van zowel milieubelastende uitstoot als kosten.

De structurele kostenbesparing die door voornoemde maatregelen wordt gerealiseerd op energie, is gebruikt om extra fte's in de primaire zorg in te zetten.



**MICHEL, TEAMLEIDER:** "DE CRUX IS VRAGEN IN PLAATS VAN INVULLEN. VRAAG WAT DE CLIËNT WIL. VRAAG OF HIJ HET EENS IS MET WAT JE GAAT DOEN. DAT IS OPENHEID."

## 5. Integraal risicomanagement

We kijken prospectief op meerdere niveaus naar de risico's die we lopen. Bij cliënten doen we dit door te kijken naar de cliëntveiligheidsrisico's en hierover afspraken te maken. Van iedere cliënt is een risicoprofiel in het zorgplan opgenomen. Daarnaast is de informatie van deze individuele risico's geaggregeerd naar risico profielen (combinatie van risico's), waarmee interventies gedaan kunnen worden.

In 2017 is extra aandacht besteed aan de risico's rondom informatiebeveiliging (in het kader van de nieuwe wet AVG). Bij kritische, nieuwe applicaties worden privacy impact assessments en risico analyses uitgevoerd.

De belangrijkste strategische risico's zijn eind 2017 herijkt. Toenemende media aandacht, voldoende deskundig personeel en de samenwerking tussen disciplines als gevolg van een veranderende samenstelling van raad van bestuur zijn onderwerpen waar extra aandacht voor gevraagd wordt.

In 2018 zetten we ons verder in maatregelen te nemen om deze risico's waar mogelijk verder te verkleinen.

### Kwaliteit

Onze kijk op kwaliteit van zorg betekent dat we met open blik, met de verschillende disciplines kijken naar wat goed gaat en naar wat beter kan. We doen dit samen met de cliënt, ouders/verwanten en vrijwilligers. De meewerkend teamleider, sectormanager en orthopedagoog ondersteunen dit proces, net als de diverse instrumenten uit het kwaliteitssysteem. Iedere locatie krijgt periodiek interne audits rondom de zorgprocessen, hygiëne, veiligheid, maaltijden, etc. Eén keer in de 5 jaar krijgt iedere locatie een quick scan: een bezoek van een dag door een sectormanager en een ouder/verwant die niet bij de locatie betrokken zijn, om te zien hoe de totale indruk van een woning is en waar mogelijkheden voor kwaliteitsverbetering liggen. In 2018 gaan ook cliënten als mede-scanner op pad voor de quick scans. Samen met de ervaringsverhalen van cliënten, ouders/verwanten en medewerkers en de cijfers die we rond

onderwerpen als incidenten, middelen en maatregelen, het individueel plan, klachten en tevredenheidsscores krijgen, geeft dit een goed beeld van de geboden kwaliteit. Meer informatie hierover kunt u terugvinden in de kwaliteitsrapportage van ASVZ. ASVZ is sinds 2007 HKZ gecertificeerd.

### Veiligheid

Net als kwaliteit heeft veiligheid een objectieve en een subjectieve component. De objectieve component gaat over algemeen geldende richtlijnen, zoals bijvoorbeeld brandveiligheid of het gebruik van medische hulpmiddelen. De subjectieve component gaat over de beleefde veiligheid, het gevoel van geborgenheid dat cliënten en medewerkers ervaren. Medewerkers geven aan zich veilig te voelen op het werk. De veiligheid op de dagbesteding is door cliënten als aandachtspunt genoemd. Hier gaan we in 2018 mee aan de slag. Ten aanzien van veiligheid vinden er audits plaats. Daarnaast wordt periodiek een RI&E (risico inventarisatie en evaluatie) afgenomen.

ASVZ is sinds 2013 NEN7510 gecertificeerd (de norm t.b.v. informatiebeveiliging in de zorg). Vanaf 1 januari 2016 is de wet- en regelgeving rondom privacy en datalekken aangescherpt; dit heeft geleid tot het aanstellen (in Carante groep verband) van een functionaris gegevensbescherming. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in bewustwording van medewerkers op dit gebied door middel van filmpjes, artikelen, phishing acties en nieuwsbrieven.



**MARGARET SAARBERG,**

**PERSOONLIJK BEGELEIDER:**

"ALLES PAST BIJ ELKAAR: DE DOELEN, BEGELEIDINGSAFSPRAKEN EN HET PLAN. JE KAN NU IN EEN OPSLAG ZIEN WAT DE CLIËNT NODIG HEEFT."





Voor de externe audit informatiebeveiliging ging ervaringsdeskundige Ella in gesprek met de auditor van Dekra.. Het heeft zeer terechte verbetersuggesties opgeleverd die veel cliënten waarschijnlijk wel herkennen:

- Medewerkers moeten niet zonder te vragen, zomaar in de woonkamer waar andere cliënten bij zijn, in gesprek gaan met mij over bijvoorbeeld financiën.
- Medewerkers moeten zich bewust zijn welke informatie ze wanneer met wie bespreken in het kader van de privacy.

## 6. Financiële instrumenten

Conform het in 2016 goedgekeurde *Treasury Statuut*, maakt ASVZ onveranderd geen gebruik van derivaten en is ook niet van zins dit in de toekomst te gaan doen. ASVZ heeft haar beleid inzake treasury verankerd in het voornoemde Treasury Statuut waar het Treasury Jaarplan een specifieke invulling aan geeft.

ASVZ heeft een Interne Treasury Commissie en een Externe Treasury Commissie die elk drie keer per jaar vergaderen. De vaste onderdelen van deze vergaderingen worden getriggerd door het voornoemde Treasury Jaarplan en zijn onder andere de maandelijkse liquiditeitsprognose, het leningenbeheer en het (vastgoed) projectportfolio.

Voortvloeiend uit eerdere afspraken en onderhandelingen zal ASVZ in kwartaal 2 van 2018 een ongeborgde lening aantrekken bij de BNG voor 7,5 miljoen euro. In april 2019 zal dit gevolgd worden met een door het WfZ geborgde lening van 10 miljoen.





# 7. Toekomstvisie

## Scholing, training en reflectie

ASVZ richt zich in de jaren tot 2020 op een verdere versterking van haar zorgkennis voor mensen met een verstandelijke beperking. Dit krijgt o.a. vorm door een intensief en op maat gemaakt programma van scholing, training en reflectie, ook in dialoog met de betrokken cliënten en/of hun ouders. Hiervoor heeft ASVZ in totaal 10,4 miljoen euro in een bestemmingsreserve klaar staan voor de periode medio 2017 – 2020.

## Persoons Volgende Zorg (PVZ)

ASVZ is als aanbieder van gehandicaptenzorg in de regio Rotterdam actief in de door VWS en zorgverzekeraar Achmea gestarte tweejarige pilot Persoons Volgende Zorg (PVZ). In samenwerking met collega aanbieders en vertegenwoordigers van cliëntbelangenorganisaties worden de contouren van een verduurzaming van het aanbod neergezet en ingevuld. Streven is een passender en blijvend cliëntvolgend zorgaanbod voor alle zorgvragers.

## Triple-C

Als het om zorginnovatie gaat is het doorontwikkelen van het orthopedagogisch behandelmodel Triple-C speerpunt. Op verzoek van Achmea is deelgenomen aan de 'Terschellingconferentie' waar de basis is gelegd voor wat in begin 2017 'PRO-zorg' is genoemd. ASVZ zal door het starten van twee workhomes haar bijdrage leveren aan TopCare LVB zorg.

## Carante Next zorginnovatie

Door een intensieve samenwerking in Carante groep verband wordt invulling gegeven aan wat Carante Next wordt genoemd. Een op zorginnovatie en ondersteuning van het primaire proces gericht innovatieprogramma. Als stimulant is in de begroting 2018 voor € 520.000 extra geïnvesteerd in innovatie in zorgtechnologie. ASVZ heeft in 2017 met 3 collega aanbieders in een Carante Next coalitie een keuzetraject voor beeldzorg gedaan, waarna een pilot in 2 regio's met een uitrol naar 1000 cliëntgebruikers in Q1 van 2018 is ingezet. In 2018-2019 is verdere implementatie van dit project voorzien. Per 1-1-2017 is de beeldzorgcentrale inmiddels 24 uur per dag beschikbaar voor aangesloten cliënten.

## Ervaringsdeskundigen

In 2017 zijn ervaringsdeskundigen (cliënten) steeds vaker actief geweest bij opleidingen en trainingen, in onderzoek, in klankbordgroepen en in medezeggenschap. In 2018 zetten we de samenwerking met ervaringsdeskundigen voort. Ouders/verwanten vertellen al langer hun verhaal in opleidingen of tijdens bijeenkomsten. Ook hier zien we een stijgende trend in de onderwerpen waarbij ze betrokken worden. Zie voor meer informatie het kwaliteitsrapport van de organisatie, te vinden op de website van ASVZ ([www.asvz.nl](http://www.asvz.nl))

## Integraal tarief

ASVZ is vanaf 2012 actief geweest om zich voor te bereiden op de invoering van het zogenaamde integrale tarief. Per 1 januari 2018 zullen de kosten voor zorg, inventaris en huisvesting in één jaarlijks vast te stellen tarief vallen. Het in 2012 ingezette beleid waarbij integrale bedrijfswaardeberekening over alle vastgoed (huur en eigendom) van de organisatie wordt berekend, biedt een stabiele basis voor de bedrijfsvoering na 1-1-2018.

## Berekening ZZZP-tarieven (NZa)

In 2017 heeft KPMG in opdracht van de NZa onderzoek gedaan naar de kosten voor zorg onder de Wet langdurige zorg (Wlz). Op basis van dit onderzoek zijn voorlopige kostprijzen berekend voor Wlz-prestaties. Eind januari 2018 is het eindrapport met de resultaten van dit onderzoek gepubliceerd. Hiermee is de eerste fase van het kostenonderzoek afgerond.

Hierna volgt een tweede fase, waarin aanvullend onderzoek uiteindelijk gaat leiden tot bepaling van de tarieven voor 2019. Dit is nodig, omdat er nog grote verschillen zijn in met name dagactiviteiten en langdurige zorg die thuis verleend wordt.

## Onderhandelbaarheid Normatieve Huisvestings Component (NHC)

De tarieven van de NHC worden met ingang van 2018 voor 100% betaalbaar gesteld. Hiermee is de zesjarige overgangsregeling beëindigd, waarin de nacalculatie afgebouwd is. Met ingang van 2018 zouden ook de



Celeste vindt inspraak en medezeggenschap belangrijk. Inmiddels is Celeste officieel ervaringsdeskundige en heeft ze een aantal trainingen gevolgd. Ze helpt onder andere mee bij de introductie voor nieuwe medewerkers. 'Het is belangrijk dat zij weten hoe cliënten de zorg ervaren.' Wat Celeste het leukste vindt aan dit werk? 'Ik kan mensen wat leren over mezelf en andere cliënten en ik kan ASVZ helpen doordat de medewerkers beter hun werk gaan doen.'

tarieven van de NHC onderhandelbaar worden. Dit is echter door de NZa uitgesteld met een jaar omdat vanuit het veld nog diverse punten onder de aandacht gebracht zijn. Een van de zaken die aandacht vragen in de bepaling van de tarieven is in hoeverre regelgeving over brandveiligheid en duurzaamheid een opwaarts effect heeft gehad op de bouwkosten zonder dat daar in de NHC extra vergoeding tegenover staat. Ook is aandacht gevraagd voor ontwikkelingen op technologische vlak zoals glasvezelbekabeling en Wifi. Deze ontwikkelingen zijn niet tot nauwelijks in de NHC verwerkt. Naast onderhandelbaarheid is dus ook de hoogte van het tarief van de NHC nog niet geheel zeker.

## Besturingsfilosofie

In overleg tussen de raad van bestuur en raad van toezicht is in 2017 de besturingsfilosofie herzien. Deze heeft gediend als basis voor het opstellen van een profiel voor werving en selectie van twee nieuwe leden van de raad van

bestuur. Dit mede naar aanleiding van de aangekondigde pensionering per 1-1-2019 van dhr. Mertens, lid van de raad van bestuur. In een zorgvuldig proces wordt van een tweehoofdige raad van bestuur overgegaan naar een driehoofdige raad van bestuur per 1-1-2019. Twee nieuwe leden van de raad van bestuur zullen samen met de huidige bestuursvoorzitter sturing geven aan de volgende fase van de organisatie. Bij het uitbrengen van de vacatures werd expliciet gelijktijdig zowel interne als externe kandidaten gevraagd te reageren; tevens zal de man / vrouwverhouding bij de nieuw aan te trekken bestuurders een rol spelen.

## Electronisch Cliënten Dossier

In 2017 is gestart met de vervangende transitie van het huidige ECD (Elektronisch Cliënten Dossier) PlanCare 1.17 naar de volledig vernieuwde versie PC 2.0. Na de zomer van 2018 zal de organisatie door middel van een stapsgewijze overgang de implementatie hebben vormgegeven.

## 8. Gedragscode

ASVZ wil een goede zorgverlener én een goede werkgever zijn. Naast een woon-/leefgemeenschap voor cliënten wil ASVZ ook een stimulerend werkklimaat voor medewerkers in stand houden waarin constructief wordt samengewerkt. In dit kader is een aantal zaken vastgelegd in de arbeidsovereenkomst, regels en procedures. ASVZ ziet het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer, te handelen op basis van de zorgvisie. De gedragscode van ASVZ wordt expliciet onder de aandacht gebracht van cliënten, medewerkers, vrijwilligers en derden.

Het document omvat een verzameling van afspraken. Deze afspraken zijn onmisbaar, want:

- Ze geven houvast bij het handelen, communiceren en beslissen;
- Ze dragen bij aan het op een goede manier samenwerken met elkaar;
- Ze geven een kader waarbinnen iedereen zijn/haar eigen verantwoordelijkheid succesvol inhoud kan geven;
- Ze maken duidelijk welke grenzen we afgesproken hebben. Die grenzen zijn nodig voor de veiligheid van cliënten, medewerkers, vrijwilligers en derden;
- Ze dragen er toe bij dat we voldoen aan de wettelijke regelgeving en de verwachtingen van de samenleving;
- Ze verkleinen de risico's op allerlei gebieden (veiligheid, gezondheid, financieel, juridisch, enzovoort) en verkleinen daarmee het risico dat onze cliënten, medewerkers of andere betrokkenen schade oplopen.

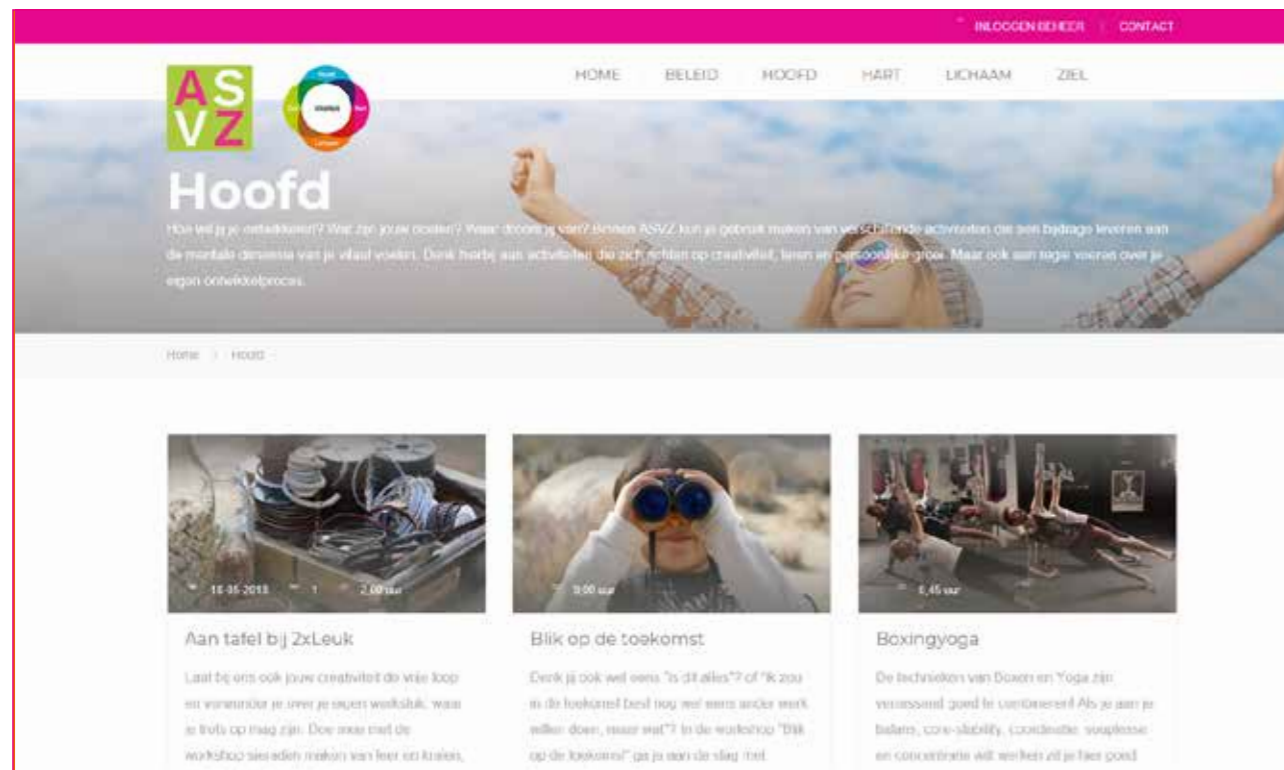
ASVZ laat mensen groeien. Dat geldt voor onze cliënten met een verstandelijke beperking, waarbij wij vooral in mogelijkheden denken. Maar het geldt zeker ook voor onze medewerkers, die de ruimte krijgen hun werk zo goed mogelijk uit te voeren en zichzelf verder te ontwikkelen.

Of het nu om de inhoud van het werk of de loopbaanontwikkeling gaat; ASVZ bekijkt samen met de medewerker de mogelijkheden.

### MEDEWERKER GERRIE RIJSDIJK:

“ALS JE MET PASSIE JE WERK KUNT DOEN, HOU JE HET VEEL LANGER VOL.”

## 9. Duurzaamheid



ASVZ is met grote stappen in het verslagjaar 2017 en in 2018 naar een hoger niveau van duurzaamheid gestegen. In alle gebouwen voor wonen, dagbesteding en kantoorwerk is overgegaan naar LED verlichting. Tevens is een forse investering (met subsidie) gedaan in zonnecollectoren. Hierdoor zouden 450 huizen een jaar lang van duurzame energie kunnen worden voorzien. De verduurzaming is niet alleen financieel gunstig, het betekent ook dat ASVZ jaarlijks bijna duizend ton CO<sub>2</sub>-uitstoot bespaart. Om zoveel CO<sub>2</sub> te compenseren zou je meer dan 170 voetbalvelden vol grote bomen moeten planten. Een flinke impact dus. Om nog meer impact te bereiken gaat ASVZ ook bewustwording over duurzaamheid bevorderen bij cliënten, medewerkers en hun omgeving. Komend jaar zal diverse nieuwbouw worden opgeleverd die boven de kwaliteitsnorm van een energiehuishouding ligt, dus met een duurzamer energielabel dan de norm momenteel voorschrijft. Tevens wordt reeds vooruitgelopen op de voor 2030 voorspelde norm dat huishoudens

gasloos moeten zijn. In 2019 en 2020 zullen al diverse CV-ketels worden vervangen door andere energiebronnen. En tenslotte wordt momenteel gewerkt aan het in beeld brengen van de voetprint van ASVZ. Denk daarbij aan de hoeveelheid energie die wordt verbruikt, de hoeveelheid afval etc. Samen met OZO (Onze Zorg is Opgewekt) wordt vervolgens bekeken hoe we deze voetprint kunnen verbeteren.

In het kader van duurzaamheid noemen we ook het vitaliteitsbeleid voor medewerkers. Zonder vitale, gemotiveerde en bekwame medewerkers kan ASVZ geen kwaliteit van zorg bieden. ASVZ vindt het dan ook belangrijk om medewerkers de handvatten te bieden om vitaal in het leven en het werk te blijven staan. Aan medewerkers wordt een scala aan activiteiten aangeboden met betrekking tot het onderwerp vitaliteit. Veel van deze activiteiten worden aangeboden door medewerkers van ASVZ die hierin bekwam zijn.

## 10. Onderzoek en ontwikkeling

### Onderzoek

Eén van de orthopedagogen van ASVZ doet als science practitioner effectonderzoek naar eHealth in samenwerking met de Academische Werkplaats van Tranzo.

Eén van de psychomotorsich therapeuten van ASVZ doet photo voice onderzoek, een kwalitatieve onderzoeksmethode waarin cliënten participeren als medeonderzoekers. Het onderzoek is gericht op de betrokkenheid van jongeren bij hun behandelplan. De in 2016/2017 ontwikkelde foto app 'Blinker' is onderdeel van dit onderzoek.

Eén van de artsen van ASVZ is een dag in de week postdoc aan de leerstoel geneeskunde voor verstandelijk gehandicapten (Erasmus MC) en is gestart met een volwassen onderzoekspoli voor Angelmanpatiënten in het Erasmus.

De coördinator medische dienst van ASVZ is als wetenschapsdocent verbonden aan de AVG-opleiding/ leerstoel geneeskunde voor mensen met een verstandelijke beperking en heeft afgelopen jaar een METC aanvraag geschreven met Alyt Oppewal voor een onderzoeklijn naar gedragsproblemen en psychiatrie. Een AVG i.o. zal namens ASVZ meewerken aan dataverzameling voor dit onderzoek.

De coördinator medische dienst van ASVZ heeft in 2017 een onderzoeksprotocol geschreven inzake botkwaliteit bij mensen met een verstandelijke beperking, waarbij een echoapparaat de botkwaliteit op meerdere plaatsen in het lichaam meet. In het najaar vonden de metingen plaats. Het protocol is in de maak, maar nog niet af. Wegens tijdgebrek ligt dit nu stil.

De coördinator medische dienst van ASVZ is co-promotor van een promovendus die onderzoek doet naar botkwaliteit bij mensen met VB en epilepsie.

In samenwerking met de Hogeschool Rotterdam maakten de fysiotherapeuten in 2016 een validering van de ValAngstInventarisatielijst. Daarmee worden de kwaliteit, meetbaarheid en validiteit rondom valpreventie verhoogd.

Eén van de orthopedagogen/psychologen deed promotieonderzoek naar de effectiviteit van VIPP-LD (Video Interactie begeleiding Positive Parenting) voor ouders met een verstandelijke beperking (LD staat voor Learning Difficulties). Het onderzoek is ondergebracht bij de VU Amsterdam. Promotie vond plaats op 8 februari 2017. Er zijn dit jaar 2 artikelen gepubliceerd: In maart is een artikel verschenen in Markant. In september is een artikel over het proefschrift on line beschikbaar bij Wiley, digitaal internationaal platform voor wetenschappelijke publicaties.

Eén van de orthopedagogen van ASVZ doet promotie onderzoek naar Triple-C bij de Academische Werkplaats Leven met een verstandelijke beperking van Tranzo.

Eén van de orthopedagogen van ASVZ deed N=1 onderzoek naar begeleiden volgens de LACCS methode. Dit onderzoek is onderdeel van een groter onderzoek met 7 casestudy's. Publicaties zijn verschenen in het NTZ (Nederlands Tijdschrift voor de zorg aan mensen met verstandelijke beperkingen) en (een populaire versie) op Kennisnet.

Traject Werken aan Wensen monitoren.

Enkele orthopedagogen van ASVZ doen SI-onderzoek bij mensen met autisme.

Eén van de orthopedagogen/psychologen doet onderzoek naar wat werkt in de ondersteuning van ouders met verstandelijke beperkingen door het monitoren van praktijkgerichte implementaties en benutten van de uitkomsten van het promotieonderzoek van het VIPP-LD onderzoek.

Eén van de fysiotherapeuten van ASVZ doet samen met de afdeling bewegingsagogie een N=5 onderzoek naar bewegen voor mensen met Prader Willi.

Eén van de fysiotherapeuten van ASVZ doet een N=1 onderzoek naar de bruikbaarheid van de Nijmeegse loopanalyse schaal voor mensen met een verstandelijke beperking. De onderzoeksresultaten zijn gepubliceerd in het tijdschrift voor fysiotherapeuten in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking (najaar 2017).

Vanaf 2018 is ASVZ partner in het onderzoek CHALLENGE!: Moeilijk verstaanbaar gedrag verstaan in de context: een gezamenlijke verkenning van de ervaren moeilijkheden en mogelijkheden in vastlopende situaties rond mensen met een ernstige of matige verstandelijke beperking. Een samenwerkingsverband van CCE, VUmc, UvH en 4 organisaties in de zorg voor mensen met een VB. Het onderzoek is onderdeel van het Nationaal Programma Gehandicapten beperking. Geplande startdatum 01-09-2018 met een looptijd van 4 jaar.



## ASVZ participeert in extern onderzoek uitgevoerd door derden

Participatie in het Netwerk Samen Kunnen Kiezen (NSKK): netwerk voor ondersteuning van zelfbepaling van mensen met een beperking en een zorgintensieve vraag (van Tilburg University, VU, RUG en zorgorganisaties; participatief onderzoek)

- Ontwikkeling minimale dataset voor zelfbepaling.
- Aanpassen experience based co-design methode: integratie van wetenschappelijke- en ervaringskennis (2018/2019). Hiervoor is ASVZ aangemeld.
- Participatie in Denktank NSKK.

Participatie in de te starten werkgroep Hechting en LVB van de academische werkplaats Kajak van de UvA (vanaf januari 2018).

Participatie in onderzoek naar Beoordeling eigen Beheer Medicatie (BEM) bij cliënten met een LVB dat wordt uitgevoerd door de AVG van Zuidwester.

Participatie in onderzoek op initiatief van Prisma door KPMG/Plexus naar de behoeften van cliënten met LVB.

Onderzoek naar tevredenheid van cliënten voor en na de invoering van de Wmo (met Hogeschool Zuyd, UvA en zorgorganisaties). Een eerste rapportage is beschikbaar. De volgende onderzoeksrunde vindt begin 2018 plaats.

Sociale relaties en ICT: bevorderen van coping, autonomie en welzijn (VU en zorgorganisaties).

Onderzoek naar doelgericht registreren van onvrijwillige zorg (Vumc, zorgorganisaties). Het onderzoek is afgerond. Het onderzoeksverslag is op 1 oktober aan VWS aangeboden.

Pijnonderzoek bij mensen met het Prader-Willi syndroom (Vumc).

Onderzoek naar energieverbruik en lopen. Onderzoek is in afrondingsfase. Cliënten van ASVZ hebben meegedaan.

## Onderzoeksvragen aan de Academische Werkplaats Tranzo

In het kader van zelfdeterminatie (thema in de Academische Werkplaats) is aandacht voor alternatieve oplossingen voor middelen en maatregelen in de vorm van "fixaties", zoals gezamenlijk volgen van een weerbaarheidstraining door begeleiders en cliënten.

### Consultatievraag aan het Netwerk Samen Kunnen Kiezen (najaar 2017):

Kunnen we met een gezamenlijke weerbaarheidstraining van cliënten met een lichte verstandelijke beperking en hun begeleiders op basis van het Triple-C gedachtengoed het aantal fixaties van cliënten verlagen en de kwaliteit van leven van cliënten verbeteren?

Consultatievraag wordt samen met Tranzo verder uitgewerkt in 2018 tot een onderzoeksdesign.

De resultaten van het cliënttevredenheidsonderzoek in 2017 leidde tot een onderzoeksvraag.

### Consultatievraag aan het Netwerk Samen Kunnen Kiezen (najaar 2017):

Op welke manier kunnen we de tevredenheid van cliënten met een lichte verstandelijke beperking die naar dagbesteding en werk gaan positief beïnvloeden?

Consultatievraag wordt samen met Tranzo verder uitgewerkt in 2018.

De trajecten Werken aan Wensen tussen 2005 en 2017 hebben naast de opbrengst van elk afzonderlijk traject veel meer kwalitatieve informatie opgeleverd over de ervaren zorg en dienstverlening door cliënten.

### Consultatievraag aan het Netwerk Samen Kunnen Kiezen (najaar 2017):

Hoe kunnen we het traject Werken aan Wensen nog beter monitoren en resultaten borgen?

Consultatievraag wordt samen met Tranzo verder uitgewerkt in 2018.



## Thema's wetenschappelijk onderzoek:

Wat werkt in de ondersteuning van mensen met EVMB (in het kader van het succes van LACCS in de organisatie en het NSKK).

Een verbreding van denk- en werkwijze bij moeilijk gedrag (werkzame factoren sneller verspreiden, competenties in de praktijk vergroten). Onderzoek in Carante Groep verband.

Het monitoren van de door ons ontwikkelde plegerbehandelingen bij seksueel misbruik en beschrijven van behandelingen seksueel grensoverschrijdend gedrag en impulsdoorbraken.

De werkzaamheid van richtlijnen; wat maakt dat richtlijnen/competenties etc. zo moeilijk consequent benut worden in de praktijk en hoe kan het beter?

# 11. Bestuur en toezicht

## a. Raad van bestuur

### Werken aan goed bestuur

De raad van bestuur is ervan overtuigd dat goed bestuur van hen een actieve houding vraagt, gericht op het continu verbeteren van eigen prestaties en die van de organisatie. Beide bestuurders hebben in 2017 een scholingstraject gevolgd, gericht op verdere eigen ontwikkeling en innovatie. Het door de NVTZ, samen met de NVZD opgezette accreditatietraject is door de voorzitter van de raad van bestuur gevolgd en hij is per 1-11-2017 geaccrediteerd voor de periode tot 1-11-2022. Het bevorderen van een open werkklimaat door reflectie en bereikbaar en aanspreekbaar zijn staat hoog op de organisatie- en persoonlijke agenda.

### Samenstelling en verantwoording

De raad van bestuur bestond in 2017 uit twee leden, van wie één lid door de raad van toezicht is benoemd tot voorzitter. Binnen de wettelijke en statutaire bestuurlijke verantwoordelijkheden van elk lid afzonderlijk heeft de raad van bestuur een verdeling gemaakt van taken en aandachtsgebieden. De leden van de raad van bestuur zijn tezamen en afzonderlijk verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht voor de hele organisatie. Zij leggen verantwoording af in het overleg van de raad van bestuur, alsmede in het overleg met de raad van toezicht. Hiervan wordt altijd verslag gemaakt.

In het verslagjaar is gestart met de dialoog met de raad van toezicht over de toekomst van het bestuur, naar aanleiding van de pensionering van het lid van de raad van bestuur, de heer Mertens, per 1-1-2019. Zoals eerder in dit verslag vermeld, wordt in 2018 gestart met de werving van twee nieuwe bestuurders, zodat er per 1-1-2019 een driehoofdige raad van bestuur is.

### Functioneren

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten. De spelregels voor het functioneren staan in het Reglement raad van bestuur. De remuneratiecommissie van de raad van toezicht voert jaarlijks een beoordelingsgesprek over het functioneren van de leden van de raad van bestuur. In dit gesprek wordt eveneens de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur



Peter Mertens



Wim Kos

vastgesteld. Het verslag van deze bespreking wordt goedgekeurd in de eerstvolgende vergadering van de raad van toezicht.

### Normen voor goed bestuur

ASVZ hanteert de Governancecode Zorg van 2017. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht inzake de realisatie van de doelstellingen zoals verwoord in de statuten, het behartigen van de belangen van zowel cliënten als werknemers en het beheersen van risico's. De statuten zijn, aan de hand van de nieuwe Governancecode Zorg aangepast.

Naast de statuten zijn er het Reglement raad van bestuur en het Reglement raad van toezicht, waarin taken, verantwoordelijkheden en werkwijzen staan beschreven. Aan de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en de raad van toezicht legt de raad van bestuur structureel verantwoording af over besluiten die vanwege in- en externe ontwikkelingen genomen zijn.

De raad van bestuur is betrokken bij organisatiebrede activiteiten en heeft daarin een stimulerende, sturende en besluitvormende rol.

### Bezoldiging

De arbeidsvoorwaarden en bezoldiging zijn bepaald op basis van de adviesregeling Arbeidsvoorwaarden raden van bestuur NVZD die gold ten tijde van benoeming. De bezoldiging van de bestuurders overschrijdt het huidige bezoldigingsmaximum, zoals vastgelegd in de WNT-2. Er is

sprake van overgangsrecht. Dit betekent dat de bezoldiging vanaf 2017 in vijf jaar tijd afgebouwd wordt naar het dan geldende bezoldigingsmaximum.

De maximale bezoldiging WNT wordt gebaseerd op een klasse-indeling. Op grond van de daarvoor geldende criteria is ASVZ ingedeeld in klasse IV.

Bij benoeming van de nieuwe leden in de raad van bestuur zal de dan vigerende beloningscode worden toegepast. De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur is opgenomen in de jaarrekening 2017.

## b. Raad van toezicht

De raad van toezicht zet in op integraal kwantitatief en kwalitatief toezicht met betrekking tot organisatie, thema's, projecten, stakeholders en eigen governance. Kwantitatief toezicht betreft indicatoren over de betaalbaarheid, kwaliteit en continuïteit van zorg. De betreffende indicatoren zijn opgenomen in het informatieprotocol, evenals de frequentie van bespreking en de rol van de raad van toezicht.



Kwalitatief toezicht betreft onder andere de waarden van waaruit de raad van toezicht haar toezicht uitvoert, de cultuur van de organisatie, de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur en tussen de raad van toezicht en andere stakeholders. De raad van toezicht geeft kwalitatief toezicht vorm door bijvoorbeeld het laten presenteren van veel voorkomende problematiek en de inhoud van diverse projecten en thema's door medewerkers van ASVZ in de raad van toezicht bijeenkomsten, via de commissie kwaliteit en veiligheid, het inhoudelijk bespreken van klachten, het bezoeken van ASVZ voorzieningen en via contacten met stakeholders.

De raad van toezicht is van mening dat de belangrijkste waarden zijn: een goed leven voor de cliënten (het gewone leven ervaren), goede kwaliteit en veiligheid van zorg, cliënt-, medewerkers- en vrijwilligerstevredenheid, openheid en goede samenwerking tussen raad van toezicht en raad van bestuur. Ook het investeren in een goede relatie met de directe omgeving van woonvoorzieningen en een aantrekkelijk werkgever zijn voor haar medewerkers is een belangrijke waarde.

Het informatieprotocol wordt uitgewerkt in een jaarplanning op welke bijeenkomst welke indicatoren en onderwerpen worden besproken.

### Specifieke doelen voor 2017 waren:

- Kennis en vaardigheden raad van toezichtleden bijhouden en teamvorming.
- Bovengemiddelde aandacht voor veiligheid, waaronder begrepen aandacht voor de dynamiek van de veiligheidsregio.
- Goede zorg als overkoepelend thema verder uitdiepen.

### Bezoldiging

De bezoldiging van de raad van toezicht is in 2017 gebaseerd op de WNT 2, waarbij in 2016 is afgesproken niet te kiezen voor de maximale vergoeding zoals die conform de WNT zou gelden.

### Benoeming nieuwe leden raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2017 uit 5 leden. Twee leden, te weten de voorzitter, de heer J. Tuk, en mevrouw A. Overwater zijn per 31 december 2017 afgetreden. Mevrouw J. Bekkers-van Rooij heeft per 1-1-2018 de voorzittershamer overgenomen en mevrouw C. Rutgers is per 1-1-2018 benoemd tot vice voorzitter. De heer Tuk was lid van de raad van toezicht op voordracht van de ondernemingsraad ASVZ (OR); mevrouw Overwater

was lid op voordracht van de centrale cliëntenraad ASVZ (CCR). De nieuwe Governancecode Zorg 2017 gaf de mogelijkheid voor OR en CCR om hun voordrachtrecht te wijzigen in een zwaarwegend adviesrecht voor alle leden van de raad van toezicht. De OR heeft van deze mogelijkheid gebruik gemaakt, de CCR niet. Per 1-1-2018 zijn als nieuwe leden van de raad van toezicht aangesteld de heer R. de Koning en de heer P. de Boer. De laatste is benoemd op voordracht van de CCR.

Een uitgebreid jaarverslag van de raad van toezicht is te vinden op [www.asvz.nl/](http://www.asvz.nl/) (meer / over ons)

## c. Centrale cliëntenraad

### Centrale cliëntenraad

De centrale cliëntenraad (CCR) is formeel het aanspreekpunt voor de belangenbehartiging van de cliënten in de gehele organisatie. Zij ziet erop toe dat de kwaliteit van zorg gewaarborgd blijft.

### Sectorale cliëntenraden

Daarnaast fungeren sectorale cliëntenraden, die zijn samengesteld per sector of een combinatie van sectoren zijn. In 2017 waren er 6 sectorale cliëntenraden met verwanten en 13 sectorale cliëntenraden met cliënten.

### Lokale cliëntenraden

Deze cliëntenraden zijn samengesteld per (woon)voorziening.

### Nieuwe structuur cliëntmedezeggenschap

Op een aantal fronten is gebleken dat de effectiviteit van de medezeggenschap verbeterd kan worden, maar het belangrijkste doel is meer ruimte scheppen voor de inbreng van cliënten op sectoraal en centraal niveau. In 2017 heeft de evaluatie plaatsgevonden van een pilot met een tot regioraad omgevormde SCR in Midden-Holland, waarin vooral gewerkt wordt met werkgroepen die dieper ingaan op specifieke aandachtspunten. Een aantal aandachtspunten is verder uitgewerkt; een van de belangrijkste punten was dat cliënten en verwanten het liefst apart van elkaar vergaderen. Het ligt in de bedoeling alle sectorale cliëntenraden stuk voor stuk om te vormen tot regioraden. Inmiddels zijn er 3 regioraden.

### Adviesvragen

De CCR heeft in het verslagjaar een advies (gevraagd en ongevraagd) uitgebracht aan de raad van bestuur over vele onderwerpen. Een kleine greep uit de onderwerpen:

- Beleid middelengebruik;
- Functieomschrijving nieuwe klachtenfunctionaris;
- Beeldzorgcentrale;
- Gedragscode – sociaal kompas;
- Brochure 'waar heb ik recht op';
- Beleid bescherming persoonsgegevens cliënten.

Een uitgebreid jaarverslag 2017 van de CCR is te vinden op de website van ASVZ, [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl)

## d. Ondernemingsraad

In 2017 zijn verkiezingen gehouden en heeft de OR haar werkzaamheden voortgezet met een aantal nieuwe leden en een nieuwe voorzitter.

In het jaarverslag 2017 van de OR, worden de onderwerpen die in het verslagjaar de revue gepasseerd zijn en waaraan de OR instemming heeft verleend, aangekaart. Enkele onderwerpen worden hier uitgelicht:

- De gewijzigde regeling 'Arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd';
- Het beleidsdocument 'Gedragscode – sociaal kompas';
- De pilot beeldzorgcentrale;
- Het geactualiseerde beleid 'Duurzame inzetbaarheid van medewerkers';
- De regeling 'Flexibele inzet'.

Daarnaast heeft OR een initiatiefvoorstel 'Even tijd voor elkaar' ingediend, om medewerkers de mogelijkheid te bieden om zaken die hen bezighouden met elkaar te bespreken. Het voorstel is nog even geparkeerd, omdat de organisatie alle medewerkers extra scholingsdagen aanbiedt die o.a. zijn bedoeld voor teamontwikkeling.

Een uitgebreid jaarverslag 2017 van de OR is te vinden op de website van ASVZ, [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl)



ASVZ  
Postbus 121, 3360 AC Sliedrecht  
T 0184-49 12 00  
E [info@asvz.nl](mailto:info@asvz.nl)

Meer weten? [www.asvz.nl](http://www.asvz.nl)