



Stichting Interzorg Noord-Nederland

Maatschappelijk verslag over 2017

Maatschappelijk verslag 2017

1. Inleiding
2. Beleid, inspanningen en prestaties
 - 2.1 Visie, missie en waarden
 - 2.2 Doelstellingen
 - 2.3 Financieel beleid
 - 2.4 Samenwerkingsrelaties
 - 2.5 Duurzaamheid
 - 2.6 Vooruitblik op 2018
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap
 - 3.1 Normen voor goed bestuur
 - 3.2 Verslag Raad van Toezicht over 2017
 - 3.3 Verslag Centrale Cliëntenraad over 2017
 - 3.4 Verslag Ondernemingsraad over 2017
4. Verslag onafhankelijke klachtencommissie Interzorg
5. Kerngegevens
 - 5.1 Profiel van de organisatie
 - 5.2 Organogram Interzorg Noord-Nederland
 - 5.3 Cliënten, medewerkers en opbrengsten
 - 5.4 Raad van Bestuur
 - 5.5 Raad van Toezicht

1. Inleiding

Voor u ligt het maatschappelijk verslag over 2017 van de Stichting Interzorg Noord-Nederland, hierna ook Interzorg. Wij vinden het belangrijk om onze stakeholders, waaronder cliënten, hun naasten, vrijwilligers en medewerkers, onze samenwerkings- en ketenpartners, plaatselijke en regionale overheden, financiers en leveranciers op een heldere manier te informeren over onze activiteiten, over ons beleid en over het vertrouwen dat wij hebben in de toekomst.

Een verslag waarmee we ook tegemoet komen aan de verplichtingen uit de Wet medezeggenschap cliënten zorgsector en de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).

2. Beleid, inspanningen en prestaties

2.1 De visie en missie van Interzorg

Wie wij zijn en wat wij doen

We zijn allemaal mensen met een verhaal. Een verhaal dat met de dag groeit en een leven rijk en waardevol maakt. Daar oog voor te hebben, is een belangrijke basis voor de manier waarop wij denken en doen. Voor de manier waarop wij samenwerken, met elkaar, maar vooral ook met cliënten en hun naasten.

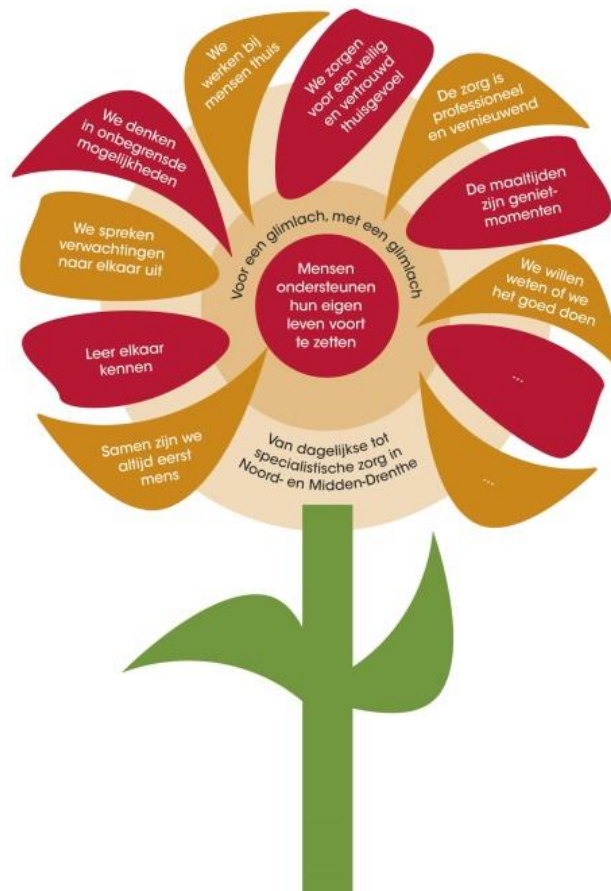
“U werd geboren, groeide op, ging naar school. U vocht voor zelfstandigheid. U maakte uw eigen keuzes: voor een studie, een baan, een gezin. U zag plekken van de wereld. U was gezond. Of niet. U kende momenten van intens geluk, maar ook van tegenslag en verdriet. U probeerde in harmonie te leven met uzelf, uw partner, uw kinderen, burens, vrienden, familie, collega's, de overheid. Vaak op uw manier, soms op een gezamenlijke of die van een ander. Hoe uw leven ook liep, u bent uniek. Met uw eigen verleden en eigen kijk op de toekomst. Met uw verhaal, uw rugzak vol aan kennis en ervaring, bewandelde u uw pad. En toen, opeens of geleidelijk, dreigde u alles te verliezen waar u zo hard voor gevochten heeft: uw zelfstandigheid.”

Dat is niet hoe wij het voor ogen hebben. Een mens houdt niet op zichzelf te zijn, zodra hij of zij 'cliënt' wordt. Wij zien zorg niet alleen als 'zorgen voor' maar vooral als 'samen leven'. Wij willen een bijdrage leveren aan het zelfrespect en de kwaliteit van leven van cliënten en hun naasten. Zodat zij dichtbij zichzelf kunnen blijven, hun eigen leven kunnen voortzetten. Want er is ontzettend veel mogelijk.

De 'bloem' van Interzorg

Interzorg ondersteunt mensen hun eigen leven voort te zetten. Dat doen wij met behulp van dagelijkse tot specialistische zorg, in Noord- en Midden-Drenthe. Om dat te kunnen doen, gaan wij in gesprek met elkaar: cliënt, naaste(n) en wij. We leren elkaar kennen, als mens, we spreken verwachtingen uit, zoeken naar mogelijkheden, we willen weten of we het goed doen. En als we duidelijke afspraken hebben gemaakt, zorgen we dat cliënten en hun naaste(n) zich veilig en vertrouwd voelen, thuis zijn in hun eigen huis, we professionele en vernieuwende zorg bieden en van elke maaltijd een genietmoment maken.

Medewerkers, vrijwilligers en cliënten hebben dit met elkaar geformuleerd en dat visueel uitgebeeld in een 'bloem':



2.2 De koers van Interzorg en doelstellingen voor 2017

Interzorg ondersteunt mensen hun eigen leven voort te zetten. Dit doen we aan de hand van dagelijkse tot specialistische zorg. We zijn actief in de vijf gemeenten van ons werkgebied Noord- en Midden Drenthe. Onze cliënten hebben vooral een zware en complexe zorgvraag. Als aanbieder van zorg en behandeling brengen we focus aan in het zorgaanbod, onder andere op basis van de Interzorg expertisecentra met regio-overstijgende specialisaties (voor jonge mensen met dementie en NAH, geriatrische revalidatiezorg en ouderen met een visuele beperking), in samenwerking met mantelzorgers en ketenpartners. Om dit te realiseren heeft Interzorg in 2017 ingezet op een zevental speerpunten.

De speerpunten in 2017

1) Cliëntenzorg: WKIUVDZ? en Mantelzorg 3.0

Met onze visie en werkwijze Waarmee kan ik u van dienst zijn?(WKIUVDZ?) gaat het om het echte contact, de continue dialoog en de werkelijke behoeften van cliënten en mantelzorgers. In 2017 hebben we deze werkwijze binnen de locaties van Interzorg toegepast om daarmee een hogere mate van eigen regie op de te ontvangen zorg bij cliënten te realiseren. Maandelijks vindt een gesprek met de cliënt plaats waarbij vier basisvragen gesteld worden (Waarmee kan ik u van dienst zijn? Zijn we onze afspraken nagekomen? Had dit wederzijds het verwachte effect? en Wat kunnen we hiervan leren en hoe beter doen?). Per kwartaal vindt een meting en verantwoording plaats. De mantelzorger is hierbij voor Interzorg samen met de cliënt en behandelaar een vanzelfsprekende gesprekspartner.

2) Strategisch personeelsbeleid en -planning

Het vraagt het nodige van medewerkers om de visie van WKIUVDZ? in de praktijk te brengen. Daartoe hebben we in 2017 vanuit ons meerjaren personeelsbeleid en middels strategische personeelsplanning ingezet op de ontwikkeling van onze medewerkers gebaseerd op de verwachte ontwikkeling van onze cliëntdoelgroepen. Hierbij is veel aandacht gegeven aan ontwikkeling van persoonlijk leiderschap. Per team/bedrijfsonderdeel is een transitieopgave geconcretiseerd en gerealiseerd, waarbij we niet meer denken vanuit locaties en/of afdelingen maar als één keten. Hiermee hebben Interzorg flexibeler en meer wendbaar gemaakt waardoor we beter aansluiten bij de diverse cliëntengroepen en meer ruimte hebben gecreëerd voor professionals.

3) Vastgoed, ICT & Facilitair

Om blijvend te kunnen voldoen aan de veranderende zorgvraag is passend vastgoed nodig. In 2017 hebben wij ons lange termijn huisvestingsplan herijkt en is concreet begonnen met de planvorming voor herontwikkeling van één van de locaties, de Hoprank in Peize. We hebben onze facilitaire visie van gastvrijheid, veiligheid en betaalbaarheid verder doorvertaald naar concrete dienstverlening van facilitaire functies, eten en was en de entrees van onze locaties. Verder hebben we de infrastructuur (telefoon, televisie, intranet) voor cliënten verbeterd.

4) Marketingplan uitvoeren: vooraan staan

In 2017 hebben we onze naamsbekendheid vergroot en worden we door onze doelgroep beter herkend en in de top drie aanbieders van zorg in onze regio genoemd als partner voor zorg. We hebben de propositie van onze expertisecentra verbeterd. Tevens is onze positie bij verwijzers verbeterd.

5) Voldoen aan eisen rond kwaliteit en inkoop

Interzorg voldoet aan de kwaliteitseisen die aan ons gesteld worden. Alle locaties van Interzorg zijn gecertificeerd met het gouden (8) of Zilveren (2) Prezo keurmerk. Interzorg is hier trots op omdat dit keurmerk aansluit bij onze visie op zorg. Het keurmerk meet de prestaties bij de cliënt.

6) Zorginhoudelijke ontwikkelplannen

We hebben vijf specifiek Interzorg-brede zorginhoudelijke ontwikkelplannen benoemd en uitgevoerd. Interzorg heeft deze plannen in 2017 gerealiseerd, met een extra tarief opslag op de Wlz financiering als gevolg. Het gaat hier om de volgende vijf ontwikkelplannen: 1) een nieuw zelfontwikkeld meet-en-verantwoordingsinstrument waarmee kan ik u van dienst zijn?, 2) het toetsen van het effect van Mantelzorg Interactief voor mantelzorgers, 3) muziekbeleving en –behandeling op basis van muziekagogisch beleid, 4) wondzorg en 5) het evalueren van onderaanneming door de eigen huisarts.

Interzorgers die willen én kunnen

Werken in de zorg, mensen ondersteunen hun eigen leven voort te zetten, is nog altijd één van de mooiste dingen om te doen maar niet altijd één van de makkelijkste. Veranderingen extern en intern vragen nogal wat van onze medewerkers. Ook in 2017 hebben we elkaar geïnspireerd, geholpen en gefaciliteerd door eigenaarschap en verantwoordelijkheden zoveel mogelijk bij de medewerkers te leggen en door mogelijkheden en ruimte te bieden voor ontwikkeling en opleiding.

2.3 Financieel beleid

Opbrengsten 2017

Het kalenderjaar 2017 is afgesloten met een positief resultaat van € 3,0 mln. (2016; € 0,8 mln. positief). De totale opbrengsten over 2017 waren € 68,4 mln. (over 2016 € 63,6 mln.). In 2017 is het aandeel cliënten met behandeling verder toegenomen en het aantal cliënten zonder behandeling is conform het beleid van de overheid verder afgenomen.. De gerealiseerde netto resultaat marge komt uit op 4,4 % van de totale opbrengsten (in 2016 kwam het resultaat uit op 1,3% van de totale opbrengsten). Interzorg heeft als onderdeel van het inkoopproces Wlz een vijftal ontwikkelplannen met het Zorgkantoor en interne stakeholders (w.o. de Cliëntenraad) afgesproken. Realisatie van deze ontwikkelplannen betekende een opslag op de intramurale tarieven van 3% op (t.o.v. het basistarief van 94% van het maximum). Daarnaast zijn de tarieven opgehoogd met een opslag i.v.m. de toegekende extra middelen verpleeghuiszorg en een opslag i.v.m. Waardigheid & Trots.

Resultaat 2017

Het gerealiseerde resultaat over 2017 is hoger dan het begrote resultaat 2017 ad € 1,2 mln. Dit komt o.a. door extra opbrengsten vanuit de definitieve nacalculaties 2016. Een deel van deze opbrengsten is, i.v.m. de ten tijde van de jaarrekening 2016 aanwezige onzekerheid omtrent de definitieve toekenning van de opbrengsten, niet in de jaarrekening 2016 opgenomen. Daarnaast heeft de vrijval van een aantal voorzieningen voor een hoger resultaat dan begroot gezorgd.

De personeelskosten komen in 2017 uit op € 45,4 mln. (66,4% van de totale opbrengsten), terwijl de personeelskosten in 2016 op € 43,9 mln. uitkwamen (68,9% van de totale opbrengsten). In 2016 is een schuld ad € 0,8 mln. i.v.m. uit te betalen onregelmatigheidstoeslag voorgaande jaren (2012 – 2016) opgenomen, dit was een éénmalige extra last. Daarnaast een vrijval van een aantal voorzieningen (0,5mln). De indirecte kosten van de totale personeelskosten zijn in 2017 nagenoeg gelijk gebleven, terwijl de opbrengsten t.o.v. 2016 zijn gestegen.

De bedrijfskosten komen uit op € 13,3 mln. (19,4% van de totale opbrengsten), terwijl 2016 uitkwam op € 11,9 mln. (18,7% van de totale opbrengsten). Er is met name een stijging merkbaar in de patiëntgebonden kosten en de onderhoudskosten.

De kapitaallasten (exclusief huur; onderdeel van de bedrijfskosten) komen in 2017 uit op 9,7% van de opbrengsten, terwijl wij in 2016 op 11,1% van de opbrengsten uitkwamen. Deze daling komt met name door een combinatie van lagere afschrijvingslasten (aantal materiële vaste activa componenten is volledig afgeschreven) en lagere rentelasten (m.n. door een lagere schuldpositie) en hogere bedrijfsopbrengsten.

Het positieve resultaat over 2017 van € 3,0 mln. wordt conform de statuten van Interzorg toegevoegd aan het eigen vermogen.. De eigen vermogen ratio's (zowel t.o.v. het balanstotaal als t.o.v. de totale opbrengsten) zijn reeds jaren op hoog niveau. Door het resultaat over 2017 zijn deze ratio's verder verbeterd, waardoor Interzorg haar buffer behoudt om de eventuele effectuering van de toegenomen financiële risico's op te kunnen vangen.

Het genormaliseerde bedrijfsresultaat (na eliminatie van bijzondere/eenmalige posten) komt uit op € 2,0 mln., terwijl over 2016 een genormaliseerd bedrijfsresultaat van € 1,2 mln. is gerealiseerd. Het verschil tussen het jaarrekeningresultaat 2017 en het genormaliseerde bedrijfsresultaat 2017 komt door baten uit voorgaande jaren (Wlz en ELV) ad circa € 0,6 mln. en door een substantiële vrijval van de transitievoorziening personeel ad € 0,4 mln.

Financiële kaders

Interzorg heeft in haar jaarlijkse planning- en controlcyclus de herijking van de meerjarenbegroting (voor de komende 5 jaar) opgenomen. Op deze wijze is Interzorg in staat om haar kostenhuishouding tijdig op het verwachte omzetverloop af te stemmen en daarmee kan Interzorg sturen op de begrote jaarlijkse rendementen (t.b.v. een gezonde eigen vermogenspositie). De hiervoor genoemde meerjarenbegroting is het resultaat van onze visie op zorg en een aantal onderliggende strategische plannen: het lange termijn huisvestingsplan, strategische personeelsplanning, strategische marketing-, facilitaire en ICT plannen. In het Interzorg jaarplan 2017 waren onder andere o.b.v. deze strategische plannen de doelstellingen voor 2017 opgenomen. Daarnaast waren doelstellingen geformuleerd vanuit kwaliteits- en inkoopafspraken. Herijking van de strategische personeelsplanning is onderdeel van de jaarlijkse planning- en controlcyclus van Interzorg.

Bij het vaststellen van haar meerjarenplannen houdt Interzorg rekening met o.a. de volgende financiële convenanten: rendement, solvabiliteit, liquiditeit en debt service coverage ratio. De financiële kaders die hierin worden opgenomen, gelden als basis voor de jaarlijks op te stellen geconsolideerde begroting.

Verzuim

Het verzuimpercentage komt over 2017 gemiddeld uit op 7,9% waar 2016 gemiddeld op 8,0% uitkwam. De meldingsfrequentie van 0,89% maakt duidelijk dat de oplossing van dit hoge verzuim zich niet alleen bevindt op het niveau van beheersen en begeleiden van ziekteverzuim. De oorzaken variëren per team. Vanuit dit perspectief zijn we in 2017 vanuit curatief en preventief opzicht gestart met gerichte acties om per bedrijfsonderdeel het verzuim duurzaam te reduceren. Te denken valt hier

onder andere aan het verder toerusten van leidinggevenden in gespreksvoering, training on the job rondom ergonomisch verantwoord werken, start 'hoe blijf ik fit en vitaal tot na mijn 67e, organiseren van een Periodiek Medisch Onderzoek en andere preventieve maatregelen.

Interne controle

De externe vereisten rondom de interne controlefunctie zijn stringenter geworden. Diezelfde eisen geven Interzorg houvast om deze functie verder door te ontwikkelen. Interzorg heeft in 2017 verder aandacht gegeven aan De zogenaamde "third line of defense model", dit betekent zoveel als mogelijk invoer bij de bron, een cliëntenadministratie die hierop controles uitvoert en een interne controle functionaris die vervolgens o.b.v. een Intern controleplan zijn controles kan uitvoeren. In 2018 zal dit verder worden doorgevoerd.

De interne controle functionaris bespreekt formeel één keer per kwartaal de kwartaalbevindingen (bevindingen, conclusies en aanbevelingen) met de desbetreffende verantwoordelijk managers. Vervolgens bespreekt de interne controle functionaris zijn kwartaalrapport met de Bestuurder, focus ligt dan m.n. op stand van zaken opvolging aanbevelingen vorig kwartaal en eventuele nieuwe geconstateerde aandachtspunten. Eén keer per kwartaal staat het definitieve kwartaalrapport op de agenda van het Management Team overleg, de focus ligt dan met name op delen van de belangrijkste conclusies en aanbevelingen. Het hiervoor beschreven proces zal in 2018 daar waar nodig verder worden aangescherpt.

Overige punten 2017

Een in eind maart aflopende lening is bij dezelfde kredietverstrekker tegen een gunstiger tarief geherfinancierd. Eind 2018 dient herfinanciering van een andere lening plaats te vinden. Inmiddels zijn hierover de gesprekken met de relevante stakeholders gaande. Ten behoeve van de realisatie van het lange termijn huisvestingsplan is een externe financiering benodigd, inmiddels vinden de eerste oriënterende gesprekken hierover plaats.

Begin 2018 is het traject loonheffingencontrole, in het kader van het vraagstuk Horizontaal Toezicht, afgerond. Interzorg heeft hiervoor middels ondersteuning van een extern bureau en in afstemming met de Belastingdienst een controleplan opgesteld en uitgevoerd. De hieruit beperkt voorvloeiende correcties zijn begin 2018 in de aangifte loonheffing opgenomen.

Interzorg heeft een aantal jaren geleden een aanvang gemaakt met het steeds verder digitaliseren van de bedrijfsprocessen. In 2017 is hierin de volgende stap gezet, processen op gebied van o.a. personeelsadministratie, financiële administratie, cliëntenadministratie en salarisadministratie zijn verder gedigitaliseerd. In 2018 zal dit proces vervolgd worden, o.a. het proces van zorgregistratie en zorgdeclaratie zal zowel procedureel als technisch worden herzien.

Balans- en resultaatratio

Balans- ren resultaatratio	2017	2016
<u>Interzorg enkelvoudige resultaten</u>		
Resultaat	2.043.143	- 106.685
wettelijk budget	65.677.773	59.203.948
Ratio	3,11%	-0,18%
<u>Resultaten vastgoedstichtingen en INNBalanZ B.V.</u>		
Resultaat	960.945	921.718
wettelijk budget	65.677.773	59.203.948
Ratio	1,46%	1,56%
<u>Resultaat marge</u>		
totaal resultaat	3.004.089	815.033
totaal opbrengsten	68.372.896	63.619.968
Ratio	4,39%	1,28%
Liquiditeit		
vlottende activa	16.633.115	14.769.701
kortlopende schulden	12.617.559	11.117.238
Ratio	1,32%	1,33%
Solvabiliteit		
Eigen vermogen	25.244.454	22.240.367
Balanstotaal	69.511.916	69.943.212
Opbrengsten	68.372.896	63.619.968
ratio o.b.v. balanstotaal	36,32%	31,80%
ratio o.b.v. opbrengsten	36,92%	34,96%

Risico's Interzorg

Gezien de toegenomen onzekerheid, dynamiek en complexiteit in de externe omgeving, heeft Interzorg een aantal jaren geleden ervoor gekozen om het organisatiemodel anders in te richten. Om snel op de toegenomen veranderingen te kunnen reageren, dienen de verantwoordelijkheden lager in de organisatie belegd te worden. De nieuwe functie (begin 2016) van Zorgmanager, op tactisch niveau, is hiervan een voorbeeld. Op strategisch niveau is in 2017 tevens e.e.a. veranderd. Het directiemodel (Bestuurder en Directeur) is komen te vervallen. De eenhoofdige Raad van Bestuur stuurt een Management Team van 6 personen aan, en de leden van het Management Team sturen het tactisch management (w.o. de Zorgmanagers) aan. Aangezien het Management, met deels nieuwe mensen, is veranderd, en omdat de externe omgeving t.o.v. 2016 is gewijzigd, heeft er in 2017 een sessie met het nieuwe Management Team plaatsgevonden om de belangrijkste risico's te identificeren, de risico-eigenaren te benoemen en om de bijbehorende beheersmaatregelen vast te leggen. Dit heeft tot de risicomatrix 2018 geleid, welke als basis dient voor de formele kwartaalreviews.

De top 10 risico's van 2017 waren (nagenoeg) gelijk aan die van 2016. De top 12 risico's van 2018 zijn t.o.v. van 2017 wel veranderd, deels omdat een aantal risico's voldoende "in control" is en deels omdat de externe omgeving hiertoe heeft geleid. De interne controle functionaris heeft een steeds actievere rol in het risicomanagement van Interzorg, in 2018 zal opnieuw naar de rol van deze functionaris in het proces worden gekeken.

Het proces in 2017 is conform het proces in 2016: de eigenaren van de beheersmaatregelen geven in kwartaalreviews de stand van zaken aan omtrent de mate waarin deze vastgestelde maatregelen daadwerkelijk effectief zijn. De eigenaren van de vastgestelde risico's leggen per kwartaal op hun beurt verantwoording af aan de Bestuurder. Vervolgens rapporteert de Bestuurder aan de Raad van Toezicht. Ieder najaar, als onderdeel van de beleidscyclus bij het opstellen van de jaarplannen, vindt opnieuw een beoordeling van de risico's plaats. In het jaardocument wordt een paragraaf risicomanagement opgenomen. Op deze wijze voldoet Interzorg ook aan de jaarlijkse externe verantwoording.

Interzorg heeft in een risicomatrix haar top 10 risico's opgenomen. Deze risico's zijn onder te verdelen in onderstaande categorieën:

1. Kwaliteit- en veiligheidsrisico's: het risico op het niet kunnen voldoen aan de gestelde kwaliteits- en veiligheidseisen. Het management heeft hierop gereageerd door o.a. de volgende beheersmaatregelen te implementeren: het implementeren van het kwaliteitssysteem Prezo, het realiseren van een aantal concrete doelstellingen op het gebied van Kwaliteit, BOPZ, medicatie- en voedselveiligheid. Daarnaast is een aantal concrete thema's vanuit De IGJ toezichtskader en een aantal kritische criteria vanuit de inkoopcontracten 2017 (Zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten) in de jaarplannen van de diverse bedrijfsonderdelen opgenomen.
2. Realisatie strategie van zware zorg: aangezien dit de kapstok is waaraan Interzorg haar onderliggende plannen heeft opgehangen en de kern van de koers van Interzorg, is dit risico separaat genoemd. Eén van de belangrijkste beheersmaatregelen betreft het verder doorontwikkelen van de diverse expertisecentra, waardoor Interzorg op deze onderdelen de belangrijkste aanbieder in deze regio blijft. Daarnaast beschikt Interzorg over een lange termijn huisvestingsplan, over een strategische personeelsplanning, een strategische marketingplan, facilitaire plannen, PO&O en opleidingsplannen en lange termijn ICT plannen. Deze kritische strategische plannen dienen Interzorg te ondersteunen bij de realisatie van haar strategie.
3. Vastgoedrisico: in 2013 heeft Interzorg haar Strategisch Vastgoedplan voor de komende jaren opgesteld. Op basis daarvan wordt jaarlijks het lange termijn huisvestingsplan herijkt. Het vastgoedrisico is hierdoor beperkt. Het risico op het niet verkrijgen van een financiering van de benodigde investeringen is beperkt, aangezien Interzorg ervoor kiest om meer locaties onder een huurconstructie (i.p.v. eigendom) te brengen en gezien de financiële positie van Interzorg.
4. Exploitatie risico: Interzorg is heden financieel gezond. Om deze positie te behouden herijkt het management jaarlijks haar meerjarenbegroting voor de komende vijf jaar. In 2018 wordt de meerjarenbegroting 2017 – 2022 herijkt en volgt een meerjarenbegroting 2018 – 2023. De uitdaging om financieel duurzaam gezond te blijven, vraagt om aandacht t.a.v. o.a. de volgende thema's: exploitatie Wijkzorg, verzuim en reductie personeel niet in loondienst. .

5. Personeelsrisico: hiervoor reeds aangegeven dat het management een strategisch PO&O en strategische personeelsplanning heeft opgesteld. Op basis hiervan poogt Interzorg de benodigde personeelstransitie gestructureerd te realiseren.

Het mag logisch zijn dat de risicobereidheid op de genoemde risico's laag is. Immers deze zijn onderdeel van Interzorg's top 10 risico's en zijn van invloed op de realisatie van de strategie van Interzorg en daarmee onze continuïteit.

De Raad van Bestuur van Interzorg is verantwoordelijk voor het risicomanagementsysteem van Interzorg en de Raad van Toezicht ziet er op toe dat conform dit systeem de risico's bewaakt worden. Daarnaast bewaakt de Raad van Toezicht zelf de risico's als het gaat om de bestuurskwaliteit van Interzorg.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Interzorg biedt zorg, behandeling, verpleging en ook de welzijns- en woonfunctie aan als een samenhangende keten van voorzieningen; wijkzorg, wonen met omgevingszorg, bijzondere zorg en behandeling en ook met INNBalanZ, multi-disciplinaire 1^e lijns behandeling bij cliënten thuis of in het zorgcentrum. Voor alle onderdelen van de keten zijn wij voortdurend op zoek naar een goede aansluiting bij andere organisaties in ons werkgebied. Ook daar versterken we onze expertise. Onder meer door daarin samenwerking te zoeken met andere gespecialiseerde partijen. Dit levert een veelheid aan samenwerkingsrelaties op, waarvan hieronder een overzicht.

Wilhelmina Ziekenhuis en andere ziekenhuizen in de regio

Interzorg kent reeds gedurende vele jaren een nauwe samenwerking met het Wilhelmina Ziekenhuis te Assen en diverse daaraan verbonden specialisten.

Ten behoeve van deze samenwerking is een Raamovereenkomst van kracht, waarin alle afzonderlijke terreinen waarop wordt samengewerkt zijn opgenomen.

Deze samenwerking strekt zich uit over:

- Farmaceutische zorg
- Consultatiefunctie WZA specialisten in samenwerking met de Interzorg specialisten ouderengeneeskunde
- Geriatrische Revalidatie Zorg; op dit terrein is onder meer een projectteam ingesteld met specialisten ouderengeneeskundigen en specialisten van het WZA om gezamenlijk zogenaamde zorgpaden te ontwikkelen .
- Stroke Service (zorg en revalidatie na CVA)
- Geheugenpoli
- Voorlichting door Hendrik Kok in het WZA (visusproblematiek)
- Digitaal Patiënten dossier (verbeteren overdracht patiënten van WZA naar Interzorg)
- Diëtetiek (o.a. vakantiewaarneming)
- Geestelijke verzorging

Steeds intensiever wordt samengewerkt tussen het transferteam van het WZA en het Interzorg klantencentrum bij het plaatsen van cliënten en veel aandacht gaat uit naar de samenwerking met het WZA binnen de keten tussen thuis en ziekenhuis.

In toenemende mate werkt Interzorg ook samen met de andere ziekenhuizen in Noord-Nederland. Interzorg is deelnemer aan de TransmuraleZorgbrug met o.a. het Martini ziekenhuis, UMCG, OZG, Treant en het Wilhelminaziekenhuis. Interzorg heeft een convenant met onder andere UMCG inzake Topzorg waarbij op het gebied van wondzorg de specifieke criteria rondom wondzorg zijn verankerd.

Eerstelijns Verblijf (ELV)

Voor de regio Assen (Midden en Noord Drenthe) is Interzorg een keten ketenpartner van ouderenzorg aanbieders voor Eerstelijns Verblijf (ELV).

ZorgnaZorg

Interzorg neemt deel aan ZorgnaZorg, een innovatieve coöperatie van ziekenhuizen en zorgorganisaties in Noord Nederland. ZorgnaZorg is ontstaan uit de wens om het transferproces

vanuit ziekenhuizen naar andere zorgaanbieders te verbeteren en heeft zich inmiddels ontwikkeld tot een sterk regionaal netwerk.

RZN

Met als oogmerk het delen van kennis en ervaring neemt Interzorg deel aan het RZN, een landelijk verspreid netwerk van met Interzorg vergelijkbare VVT aanbieders.

Netwerk Dementie Drenthe

Ter bevordering van de kwaliteit van de regionale dementiezorg maakt Interzorg deel uit van het regionale samenwerkingsverband Netwerk Dementie Drenthe.

Stichting Kenniscentrum Dementie op Jonge Leeftijd

Dementie op jonge leeftijd is een betrekkelijk onbekend ziektebeeld met een grote impact voor de cliënt en zijn directe omgeving. Ook in de zorg wordt het specifieke van deze groep nog onvoldoende erkend. Interzorg is aangesloten bij het Kenniscentrum Dementie op jonge leeftijd, initiatief van een groep uitvoerende organisaties in de zorg die zich gespecialiseerd hebben in de zorg voor deze doelgroep. Het doel is om de aandacht te bevorderen voor deze bijzondere groep en kennis te ontwikkelen en te delen. Interzorg neemt deel aan de leergemeenschap Noord Nederland die de zorgstandaard Dementie op jonge leeftijd doorontwikkeld tot een zorgprogramma Jong Dementie Noord Nederland. Ook vervult Interzorg een trekkersrol in het 2-jarig ZonMW traject UNICITY (implementatie zorgstandaard JD).

Andere regionale netwerken met aandachtsgebied dementie

Ook met het Alzheimercafé, het Odensehuis en de Dementietafel wordt de relatie actief onderhouden.

Niet aangeboren hersenletsel

Binnen de provincies Drenthe en Groningen is het Hersenletselcentrum Noord actief. Binnen het Hersenletselcentrum Noord werken zorgpartijen samen voor mensen die getroffen zijn door hersenletsel en hun naasten in het weer oppakken van hun leven, het benutten van hun talenten en het streven naar eigen regie. Dit willen we doen door ons te richten op het versterken van de eigen kracht (met als focus ervaringsdeskundigheid), het versterken omgevingskracht (mantelzorg / sociaal netwerk) en de netwerkkracht (ons samenwerkingsnetwerk) om zo de formele en informele hulpbronnen te stroomlijnen en op maat in te kunnen zetten. Interzorg maakt deel uit van de stuurgroep.

GGZ Drenthe

De banden met GGZ Drenthe zijn aangehaald mede in verband met de toenemende complexiteit van de problematiek van de cliënten en de ambitie van Interzorg om Nieuw Graswijk een regionale functie te geven als kennis- / expertisecentrum voor de doelgroepen cliënten met een dementie op jongere leeftijd en of met een Niet Aangeboren Hersenletsel. En om zorg te dragen dat vanuit o.a. de samenwerking/afstemming met het Wilhelmina Ziekenhuis Assen de juiste cliënt op de juiste plek de juiste zorg ontvangt van de juiste aanbieder.

Zorg voor blinden en slechtzienden

Vanuit Hendrik Kok, centrum voor blinde en slechtziende ouderen, worden structureel contacten onderhouden met het landelijk overleg van bijzondere organisaties voor blinden en slechtzienden en met Koninklijke Visio, de organisatie voor gespecialiseerde zorg aan deze doelgroep. In 2014 is een samenwerkingsovereenkomst met Koninklijke Visio aangegaan.

De Zorgzaak

Ten behoeve van cliënten die in de nabijheid van een Interzorg locatie wonen en waarvan de bekostiging van de huishoudelijke hulp geregeld is in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) heeft Interzorg een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met De Zorgzaak. In voorkomende situaties treedt Interzorg ten behoeve van haar cliënten op als onderaannemer van De Zorgzaak waardoor de continuïteit van de zorg kan worden gewaarborgd.

Regio, gemeenten en lokale stakeholders

De contacten met de gemeentelijke overheden in het werkgebied (Assen, AA en Hunze, Midden Drenthe, Noordenveld en Tynaarlo) is geïntensiveerd.

Interzorg neemt deel aan een aantal regionale initiatieven die kwaliteit en innovatie in de (langdurige) zorg in Drenthe willen verbeteren zoals de Drentse KEI - Ketenpartners Expertgroep voor Integrale zorg in Drenthe- en Welwozo in de gemeente Midden-Drenthe. In Assen neemt Interzorg deel aan de gemeentelijke regiegroep Wonen, Zorg en Welzijn.

Voor het goed ingebed zijn van de locaties van Interzorg in hun directe omgeving zijn korte en vooral ook goede lijnen met de plaatselijke overheden van belang. De toenemende verantwoordelijkheid van de gemeentelijke overheid in de zorg voor kwetsbare burgers, de uitbreiding van de gemeentelijke taken en aandachtsvelden binnen de WMO hebben dit wederzijdse belang nog verder vergroot. In deze context werkt Interzorg ook goed samen met diverse woningcorporaties en met organisaties voor maatschappelijk werk.

Interzorg participeert tevens in het regionale platform Passie voor Zorg dat zorg beoogt vanuit humane waarden zoals de eigen regievoering, dialoog, zingeving en (actieve) deelname aan de samenleving. Passie voor zorg is meer dan dienstverlening. Bij Passie voor Zorg gaan we met elkaar in gesprek over wat goede zorg is. Allereerst met ouderen zelf natuurlijk, maar ook met alle andere betrokkenen en medeburgers. Met creativiteit zoeken naar mogelijkheden om samen iets moois van het leven te maken.

Zorgverzekeraars en Zorgkantoor Zilveren Kruis Drenthe

Er is een gestructureerd en goed overleg in minimaal het voor- en najaar met het Zorgkantoor Zilveren Kruis Drenthe. Ook met de zorgverzekeraars worden goede en regelmatige contacten onderhouden. Dit laatste is van belang in verband met de organisatie van ketenzorg en vooral ook voor onze geriatrische revalidatiezorg, wijkverpleging en in verband met het per discipline/behandelaar contracteren per zorgverzekeraar voor INNBalanZ.

Huisartsen

Huisartsen zijn medisch verantwoordelijk voor de zorg van de cliënten die zonder een behandelindicatie in de Interzorg zorgcentra wonen. Als gevolg daarvan dragen wij met de huisartsen een gedeelde verantwoordelijkheid ten aanzien van het welzijn van deze cliënten. De oprichting van INNBalanZ b.v. maakt het hebben en onderhouden van een goede en intensieve relatie met de huisartsen alleen maar groter. Met verschillende huisartsenpraktijken in ons werkgebied is een samenwerkingsovereenkomst aangegaan waarbij de huisartsen als eerste behandelaar optreden voor cliënten met ZZP4 met behandeling. In 2017 heeft Interzorg met huisartsen de werkwijze Samenoud in Rolde en Assen neergezet. Verder zijn voorbereidingen getroffen voor Integrale Oudenzorg.

Arbeidsmarkt

Het belang van instroom van nieuwe en behoud van huidige zorgprofessionals is groot en opleiden en ontwikkelen alsmede imago zijn hiervoor belangrijke pijlers. Daarom werkt Interzorg met andere partijen binnen het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten (RAAT).

ActiZ

Interzorg is lid van ActiZ en organisator van regiobijeenkomsten van Drentse ActiZ-leden.

Practoraat Zorg en (sensor) Technologie

Interzorg neemt deel aan het door het Drenthe College opgezette Practoraat Zorg en (sensor) Technologie

Onderwijs en onderzoek

Als grote regionale zorgspeler zijn wij nauw verbonden met de diverse onderwijsinstellingen in Noord-Nederland. Vanuit dat perspectief nemen wij ook deel aan het Netwerk ZON 2020 en diverse projecten en samenwerkingsinitiatieven (zoals het Gilde project in Vries/Tynaarlo). In samenwerking met het Noorderpoortcollege is een onderwijsruimte in Anholt gerealiseerd met als doel om de theorie en de praktijk dicht bij elkaar te brengen. De leerlingen van het Noorderpoort college verlenen regelmatig diensten op het gebied van Wonen en Welzijn en worden betrokken bij verschillende activiteiten in Anholt. Hierdoor maken zij op een natuurlijke wijze kennis met de doelgroep. Ook verlenen verschillende professionals af en toe een bijdrage aan het lesprogramma.

Voorts neemt Interzorg deel aan het Beyond II onderzoek en de Care4Youngdem studie (Radboud) en projecten met de Hanzehogeschool (Care to Wear, FAITH).

Onderzoek heeft in toenemende mate aandacht binnen Interzorg. Interzorg is aangesloten bij het netwerk UNO-UMCG, een samenwerking tussen het UMCG en 15 ouderenorganisaties in Noordoost Nederland, met als doel wetenschap en ouderenzorgpraktijk dicht bij elkaar brengen. Het UNO-UMCG wil door innovatie en kennisdeling de kwaliteit van (complexe) zorg aan ouderen verbeteren. In 2017 is toegewerkt naar de thematische opbouw van vijf aandachtsgebieden waarvan het voorzitterschap van het thema medicatieveiligheid door Interzorg wordt verzorgd. Binnen dit netwerk neemt Interzorg een actieve positie in en is het streven ieder jaar tenminste 1 onderzoeksproject te "hosten". In nauwe samenwerking met onderzoekers wordt data verzameld binnen onze cliënt doelgroepen en werken medewerkers van Interzorg mee aan onderzoek. (o.a. pijn, minimale Data Set, Dementie, Meetplan GRZ, MOPHAR)

2.5. Duurzaamheid

Vanuit de Interzorg missie en visie en persoonlijke overtuiging van medewerkers is het vanzelfsprekend de focus intern te leggen op de kwaliteit van leven van cliënten, hun naasten en medewerkers en extern op de samenleving.

MVO veronderstelt een integrale visie op een duurzame bedrijfsvoering vanuit verschillende belangen. De MVO visie van Interzorg: 'Wij werken vanuit een duurzame visie omdat we ons bewust zijn van onze plaats in de samenleving en de interactie opzoeken, zodanig dat wij als organisatie met en voor onze cliënten en medewerkers baat hebben bij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.' Daaronder verstaan wij: het bieden van duurzame zorg en behandeling vanuit een maatschappelijk bewuste organisatie zodanig dat cliënten en medewerkers te allen tijde ruimte en regie ervaren in hun denken en doen.

Interzorg heeft beleid ontwikkeld t.a.v. duurzaamheid, zowel op het gebied van een inclusieve als van een circulaire economie. Integraal en bewust werken we aan het realiseren van onze doelstellingen. Of het nu gaat om duurzaam inkopen, reductie van ons energieverbruik of het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, MVO is een vanzelfsprekend onderdeel geworden van onze organisatie. Concrete voorbeelden laten zien dat MVO niet alleen moet en hoort maar ook loont. Onze samenwerking met zorgaanbieder Van Boeijen bijvoorbeeld, waar het gaat om de distributie van incontinentiemateriaal, levert maatschappelijke meerwaarde, gemak en financieel voordeel voor alle betrokkenen.

In de regio Assen is de Stichting AssenvoorAssen actief. Interzorg neemt deel aan het MVO Platform van AssenvoorAssen, draagt actief bij aan de Beursvloer Assen/De Asser Uitdaging en is houder van het MVO Certificaat dat de stichting verleent aan organisaties die MVO in hun bedrijfsvisie hebben opgenomen en MVO in de praktijk toepassen.

Medewerkers van de afdeling voeding en horeca hebben deelgenomen aan de masterclass Duurzaam Gezond aan Tafel. Deze masterclass had betrekking op lekker en gezond eten en drinken met daarbij bijzondere aandacht voor verspilling. In 2016 is een nieuwe lijn ingezet betreffende aanvullende voeding waarbij de kunstmatige voeding vervangen is door eerlijke en natuurlijke producten zonder additieven, daar waar mogelijk met lokaal geproduceerde grondstoffen en in eigen huis bereid. Interzorg speelt samen met de Drentse milieufederatie en andere betrokkenen een actieve rol in de eiwittransitie.

Tevens levert Interzorg een actieve bijdrage aan de Koplopers groep Zorg en innovatie en de Koplopersgroep Duurzaam ondernemen. Interzorg zal in 2018 op een groot deel van haar gebouwen zonnepanelen plaatsen om zo de opwekking van energie te verduurzamen. Ook wordt een groot deel van de verlichting in de gebouwen de komende jaren vervangen door ledverlichting en is een projectgroep gestart betreffende het verduurzamen van onze afvalstromen.

In de ontwikkelplannen van de afdeling facilitaire dienstverlening wordt ruimte gecreëerd voor mensen met een arbeidshandicap of afstand tot de arbeidsmarkt.

2.6 Vooruitblik op 2018 en verder

De strategische koers van Interzorg is uitgewerkt in concrete strategische meerjarenplannen voor: PO&O, meerjaren personeelsplanning, marketing, vastgoed (uitgewerkt in een lange termijn huisvestingsplan), ICT en facilitair beleid voor eten, drinken en wasgoed. Dit vanuit de context van een veranderende maatschappij en een wezenlijke transformatie van de zorg en daarmee ook onze zorgverlening. De meerjarenbegroting pakt dit alles weer samen in een kompas voor duurzaam financiële gezondheid. Het zijn plannen met een centrale aanpak en sturing die alle bedrijfsonderdelen raken.

Vanuit de veranderende omgeving van de (ouderen)zorg en de kansen maar ook verplichtingen die dit geeft voor Interzorg, komen hele duidelijke opgaven voor onze toekomstplannen.

Het thema voor Interzorg in 2018 is Dialoog. Alleen door met elkaar, cliënten, naasten en medewerkers, in gesprek te gaan weet je van elkaar wat de bedoeling is. De dialoog helpt je om samen tot feiten te komen, om de gezamenlijkheid en het begrip voor elkaar te vinden. En daardoor de nodige en gewenste acties te kunnen nemen. Dit is de basis onder onze visie en werkwijze Waarmee Kan Ik U Van Dienst Zijn? (WKIUVDZ?) en Mantelzorg 3.0

Het voeren van de dialoog sluit aan bij de insteek van het nieuwe Kwaliteitskader. Interzorg stelt zich in 2018 nadrukkelijk als doel om te voldoen aan de eisen die worden gesteld vanuit het landelijk Kwaliteitskader en die tevens voorwaarden vormen voor de zorginkoop.

Onze dagelijkse opdracht, en daarmee ook in 2018, is het verbeteren en vernieuwen van onze drie expertisecentra. Het versterken van de banden met onze (keten)partners blijft een belangrijke doelstelling in een sterk dynamische zorgomgeving. Een markt waarin je elkaar in de keten nodig hebt om de goede en adequate zorg te kunnen verlenen. Maar waarin je ook van elkaars expertise kunt leren en daarvan gebruik kunt maken.

Voor het welzijn van onze cliënten in de thuisituatie is een krachtige en gezonde Wijkzorg organisatie essentieel. Tegelijkertijd is de praktijk weerbarstiger en is het landelijk beeld dat aanbieders van extramuraal verpleging en verzorging een lastige positie hebben. Interzorg zet in 2018 in op een toekomstbestendige Wijkzorg.

Duurzaamheid blijft voor Interzorg een belangrijke drijfveer. We willen ook in 2018 weer laten zien dat we onze bijdrage leveren aan een circulaire en inclusieve economie en samenleving.

Vanuit de visie bepaalt Interzorg een onderzoeksagenda die leidt tot verbetering van kwaliteit van zorg en (technologische) innovatie.

3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

De in de Zorgbrede Governance Code 2017 beschreven cultuurelementen passen bij de cultuur en stijl van Interzorg. De principes van de Zorgbrede Governance Code worden door Interzorg opgevolgd en nageleefd; zij vormen het uitgangspunt voor het bestuur en toezicht van de Stichting Interzorg Noord-Nederland. Cliënten en medewerkers van Interzorg kunnen in het kader hiervan onder meer een beroep doen op een onafhankelijke klachtencommissie overeenkomstig de Wkkgz en de BOPZ, een vertrouwenspersoon/ Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen en een Klokkenuidingsregeling. Interzorg heeft in 2017 de Zorgbrede Governance Code 2017 geïmplementeerd. In het kader van de medezeggenschap en beïnvloeding door professionals, is binnen Interzorg een ZAR (Zorg Advies Raad) gevormd. In het kader van informatievoorziening beschikt de Raad van Toezicht over een Informatieprotocol.

3.2 Verslag Raad van Toezicht over 2017

De samenstelling en het functioneren van de Raad van Toezicht is geregeld in het statuut van de organisatie en in het reglement voor de Raad. Hierin is onder andere de onafhankelijkheid van de leden vastgelegd. Van enige vorm van belangenverstrengeling tussen leden van de Raad en Interzorg is geen sprake. De honorering van de leden van de Raad van Toezicht is geregeld conform de landelijke adviesregeling van de NvTZ op basis van de WNT.

De Raad werkt in lijn met de principes van de Zorgbrede Governance Code 2017 en kent drie commissies: een Auditcommissie, een commissie Kwaliteit en Veiligheid en een commissie Bestuurszaken. Deze commissies bereiden de bespreking en besluitvorming van agendapunten van de Raad voor. Reglementen voor deze commissies zijn vastgesteld, evenals het daarop aangepaste reglement van de Raad van Toezicht.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2017 heeft er een bestuurswissel plaats gevonden in de Raad van Toezicht. De vervangend voorzitter Mevrouw Van Leeuwen-Seelt is 01 juni vanwege het verstrijken van de statutaire zittingstermijnen afgetreden. Mevrouw Van Leeuwen-Seelt was tevens voorzitter van de Bestuurscommissie. In beide functies is mevrouw Van Leeuwen-Seelt opgevolgd door mevrouw Riemersma-Diephuis. Naast mevrouw Riemersma-Diephuis is de heer Welink als nieuw lid aangetreden van de Raad en als lid van de auditcommissie.

Auditcommissie

De Auditcommissie richt zich met name op de regelmatige beoordeling van exploitatie en liquiditeit en overlegt hierover met de bestuurder, de manager Financiën en Control en waar het de jaarrekening en de management letter betreft ook met de externe accountant.

Dit jaar heeft de auditcommissie zich meer specifiek beziggehouden met de herijking van het LTHP/Lange Termijn Huisvestingplan en de verkoop van het CBI (vastgoed). Verder heeft de commissie meegedacht over de inhoudelijke vormgeving van de ic-functie.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid verdiept zich in de ontwikkeling en bewaking van kwaliteit en veiligheid voor cliënten en medewerkers van Interzorg. De leden hebben zich laten informeren over het kwaliteitsplan van Interzorg. Ze hebben de pilot met Prezo care nauwlettend gevolgd. Regelmatig stond ook de voortgang van WKIUVDZ? op de agenda. Evenals de implementatie van het ECD binnen Interzorg. Tevens hebben ze aandacht gevraagd voor het vrijwilligersbeleid van Interzorg. De commissie verdiept zich in de ontwikkeling van kwaliteit en veiligheid aan de hand van verslagen, overzichten, gesprekken en werkbezoeken. Er werd contact onderhouden met lokale cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad. Ook zijn gesprekken aangegaan met behandelaars en andere zorgmedewerkers.

Bestuurscommissie

De commissie Bestuurszaken bereidt alle zaken voor die te maken hebben met bestuur en toezicht. De commissie zorgt voor de voorbereiding en uitvoering van de jaarlijkse beoordeling van het functioneren en presteren van de bestuurder op basis van 360 graden feedback en de jaarlijkse prestatieafspraken met de bestuurder. Ook bereidt de commissie de jaarlijkse zelf-evaluatie van de RvT voor, waarbij een toetsingskader en een ontwikkelplan voor de RvT wordt afgesproken. In 2017 heeft de commissie het wervingstraject van de nieuwe leden van de Raad van Toezicht voorbereid en de overige leden daarover geadviseerd.

Behandelde onderwerpen en overleg

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar zeven keer vergaderd, de vergaderingen vinden zoveel als mogelijk plaats op telkens een andere (zorg)locatie van Interzorg. Tijdens deze vergaderingen heeft de Raad toezicht gehouden op de strategie en prestaties van de organisatie en de interne beheersing- en controlesystemen. Tevens heeft de Raad van Toezicht in een Masterclass aandacht besteed aan het onderwerp Bestuurskwaliteit & Werkgeverschap. En heeft de voltallige Raad in het voorjaar van 2017 een delegatie van het college van Burgemeesters & Wethouders Assen bezocht. De Raad heeft zich hier laten informeren hoe de gemeente aankijkt tegen de decentralisatie van zorg- en welzijnstaken en met elkaar is van gedachten gewisseld hoe de Gemeente Assen en Interzorg elkaar kunnen versterken.

De Raad van Toezicht laat zich schriftelijk en mondeling informeren door de Raad van Bestuur, het managementteam en diverse managers. Schriftelijke informatie betreft zowel reguliere management rapportages, het Jaardocument en de (beleids-) voortgangsrapportages, als specifieke notities ten behoeve van bepaalde onderwerpen (besluitvormend of informierend). Op iedere locatie waar de vergadering wordt gehouden laat de Raad van Toezicht zich door betreffende zorgmanager

informereren over de stand van zaken van de locatie en wordt daar dieper op ingegaan. Ook wordt dan een locatie gerelateerde casus besproken in het kader van de kwaliteit van zorg of b.v. de samenwerking met zorgprofessionals buiten Interzorg. De in 2017 geagendeerde onderwerpen waren divers en betroffen naast de vaste onderwerpen uit de beleidscyclus (zoals begrotingen, jaarrekening, exploitatieoverzichten en kader- en beleidsplannen) onder meer:

- (Monitoren naleving) Zorgbrede Governance Code
- Klokkeluidersregeling
- Declaratiereglement RvT/RvB
- Conflictreglement RvT/RvB
- Strategisch vastgoedbeleid, herijking lange termijn huisvestingsplan
- Toekomstvisie behandeldiensten WOB/INNBalanZ
- Opleidingsbeleid
- MedEye (medicatie distributiesysteem)
- Goedkeuring verkoop CBI (kantorenlocatie Interzorg)
- Werving nieuwe leden Raad van Toezicht
- Strategische personeelsplanning
- Strategisch ICT-plan
- Strategisch marketingplan
- Strategische ketenpartners
- Risicomanagement
- Verzuimbeleid
- Kwaliteit en veiligheid
- Evaluatie RvT en ontwikkelplan RvT
- Beoordeling bestuurder
- Geriatrische revalidatiezorg.
- Goedkeuring Jaarrekening (in aanwezigheid van de externe accountant)
- Goedkeuring Maatschappelijk jaarverslag (inclusief jaarverslag klachtencommissie)
- Jaarverslagen klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen

Statutair is vastgelegd welke bestuursbesluiten goedkeuring behoeven van de Raad van Toezicht. Daar waar hiervan sprake is geweest, heeft de RvT deze goedkeuring verleend in het afgelopen jaar. Op de deelgebieden waarop verondersteld wordt dat de organisatie een verhoogd risico loopt, wordt met vaste regelmaat aan de Raad van Toezicht gerapporteerd. Daarnaast woont een delegatie van de Raad van Toezicht eenmaal per jaar een overleg bij van de Raad van Bestuur met de Centrale Cliëntenraad en doet dat tweemaal per jaar in het overleg van de Raad van Bestuur met de Ondernemingsraad.

Invoering van de herijkte bestuursstructuur

De in 2016 door de Raad van Toezicht uitgevoerde evaluatie van de topstructuur van Interzorg heeft

geleid tot een voor Interzorg nieuwe bestuursstructuur bestaande uit een eenhoofdige Raad van Bestuur en een in aantal kleiner managementteam. Dit team acteert op een hoger tactisch en strategisch niveau. Nadat in 2016 de bestaande bestuursstructuur is afgebouwd, stond 2017 in het teken van het verdere opbouwen en vormgeven van de herijkte managementstructuur. In 2017 zijn de verschillende functies in het managementteam definitief ingevuld. Waarbij twee leden extern zijn geworven en er tevens een extern geworven secretaris Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is benoemd.

De Raad van Bestuur stuurt het managementteam aan bestaande uit drie managers ZBW (zorg, behandeling en wonen) een manager Finance&Control, manager PO&O en een manager Facilitair, ICT, Inkoop & Vastgoed. Nu Interzorg eigen regie van de cliënt voorstaat vraagt dit om eigen regelvermogen voor medewerkers zo laag mogelijk in de organisatie. Dit betekent ook iets voor het leiderschap door het (middel en hoger) management. In 2017 hebben de bestuurder en de leden van het managementteam ingezet op de (verdere) ontwikkeling van die persoonlijke en gezamenlijke vaardigheden evenals de onderlinge samenwerking in het team. De Raad van Toezicht heeft dit proces met belangstelling gevolgd en zich daarover intensief laten informeren.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT

Zoals gebruikelijk evalueert de RvT elk jaar het eigen functioneren en presteren en komt daartoe bijeen zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Aan het eind van de evaluatie is de uitkomst hiervan besproken met de bestuurder.

Op basis van een methodische evaluatie waarbij leden van de RvT individueel evaluatieformulieren invullen, die worden verwerkt tot een overzicht met een gespreksagenda, worden in dit overleg het functioneren van de Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden besproken, de items van de governance code langsgelopen en de werkwijze met commissies geëvalueerd. Ook wordt terug- en vooruitgekeken op de ontwikkeling van Interzorg en de behandelde onderwerpen die daarbij spelen. Hieruit vloeit dan het toetsingskader voor het komende jaar voort, dat voor 2018 is vastgesteld en in lijn is met de prestatieafspraken die de RvT met de bestuurder heeft gemaakt.

Voor de ontwikkeling van de eigen deskundigheid van de toezichthouders is een deskundigheidsmatrix gebruikt op basis waarvan de RvT haar eigen ontwikkelplan voor het komende jaar heeft gemaakt. Voor deze ontwikkelactiviteiten zijn middelen beschikbaar gesteld en nadere afspraken gemaakt met de bestuurder.

3.3 Jaarverslag Centrale Cliëntenraad 2017

De aan de Interzorg-locaties verbonden cliëntenraden zijn vertegenwoordigd in de Centrale Cliëntenraad (CCR). Adviesaanvragen met de status verzwaard, worden in verband met de veelal locatie gebonden inhoud, voorgelegd aan de Cliëntenraad van de locatie. De overige adviesaanvragen waarvan het belang veelal locatie overstijgend is, worden voorgelegd aan de CCR. De Raad van Bestuur is de gesprekspartner voor de CCR.

In 2017 is de CCR 14 keer bij elkaar gekomen, waarvan 7 keer in overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur. De aandachtsvelden waarover de CCR o.a. heeft gesproken:

- Wijzigingen in telefonie, televisie en internet
- Kwaliteitskader
- Wijziging structuur hoger management
- Projectplan Waarmee kan ik u van dienst zijn?
- Voortgang invulling gelden Waardigheid & Trots
- Nieuwe zorgbrede Governance code en Interzorg
- Participatie cliëntenraad bij sollicitatieprocedure management
- Herijkt huisvestingsplan
- Participatie CCR in werkgroepen
- Invulling facilitaire dienstverlening, schoonmaak
- Bureau Inzet en Capaciteitsplanning
- Stand van zaken WLZ ontwikkelplannen 2017
- Zilveren Kruis inkoopbeleid 2018
- Beoordeling ontwikkelafspraken 2017
- Financiële resultaten

Er werd ongevraagd advies uitgebracht aangaande:

- Evaluatie pilot gastvrouwen
- Ontwikkelingen rondom het Facilitair bedrijf
- Nazorg ZIGGO (overstap telefonie, televisie en internet)
- Correspondentie cliënten
- Sollicitatieprocedure tijdelijke medewerkers (management)

Er werd gevraagd advies uitgebracht aangaande:

- Wijziging structuur hoger management
- Invulling facilitaire dienstverlening
- Procedure participatie cliëntenraad sollicitatieprocedure lijnmanagement op strategisch en tactisch niveau.
- Verlenging termijn lid klachtencommissie
- Begroting 2018

Daarnaast hebben afvaardigingen van de CCR deelgenomen aan verschillende commissies/werkgroepen zoals bijvoorbeeld de Bopz commissie, kerngroep merk Interzorg, kerngroep besteding extra middelen vanuit Waardigheid & Trots, evaluatie achterwacht PG, medische ethische commissie, verbeterplan schoonmaak en de commissie integrale veiligheid. De CCR is middels de kwartaalevaluatie regelmatig geïnformeerd over de status van de doelstellingen vanuit het jaarplan. In 2017 is de basis gelegd voor meer contact met de OR door een kennismakingsbijeenkomst. In de bijeenkomst is gesproken over de werkwijze van beide raden en raakvlakken die de CCR en OR hebben. Onder andere het kwaliteitskader is in een aparte bijeenkomst besproken. In 2018 zal de samenwerking met de OR een vervolg krijgen.

3.4 Verslag Ondernemingsraad over 2017

Ambitie van de medezeggenschap van Interzorg Noord-Nederland

“Medewerkers vanuit een betrokken medezeggenschap ondersteunen in een actieve eigen verantwoordelijkheid, wat leidt tot een open en positieve beleving van het werken binnen Interzorg. De organisatie stimuleren in het transparant maken van processen en uitdagen om een werkgever te zijn die vertrouwen uitstraalt en respect heeft voor de werknemer”

De Ondernemingsraad 2017

De Ondernemingsraad van Interzorg heeft het afgelopen jaar verdere stappen gezet in de omschakeling van een traditionele OR naar een ‘Ondernemingsraad 3.0. Waar de traditionele OR vooral gericht was op wet- en regelgeving en handelde volgens de formele weg, is de Ondernemingsraad 3.0 vanaf het begin betrokken bij onderwerpen die spelen binnen de organisatie. Steeds vaker wordt de Ondernemingsraad uitgenodigd bij brainstormsessies, denktanks en project- en werkgroepen in de organisatie. Ook zijn er meerdere OR werkgroepen actief geweest waarin actuele onderwerpen met belangstellende medewerkers uit de organisatie werden besproken. Op deze manier volgt en ondersteund de Ondernemingsraad het proces waarbij de zeggenschap zo laag mogelijk in de organisatie komt te liggen.

De OR heeft de volgende adviesaanvragen en instemmingsverzoeken van de bestuurder ontvangen en behandeld in het kader van de WOR:

Instemmingsverzoeken.

Instemming is verleend voor:

Het vernieuwde roosterstatuut en roosterbeleid INN

Opleidingsplan voor 2017

Medewerker werft medewerker

PMO (Preventief Medisch Onderzoek)

Voorbehouden en risicovolle handelingen

Medewerker tevredenheidsonderzoek TOM (Trots op mijn werk)

Vakantie(verlof) regeling

Herziening reiskosten

Actualisatie model klokkenhuisregeling
Eindejaarsuitkering meerwerk uren

Adviesaanvragen:

De Ondernemingsraad heeft het afgelopen jaar positief advies uitgebracht betreffende:
Structuur hoger management
Bureau Inzet en Capaciteitsplanning
Benoemingen Raad van Toezicht Mare Riemersma en Alfred Welink
Actualisatie functiegebouw
Facilitaire dienstverlening

Initiatief voorstel:

De Ondernemingsraad heeft in 2017 gebruik gemaakt van de mogelijkheid van het indienen van een initiatief voorstel:
afbouw reiskostenregeling

Ongevraagd advies:

De Ondernemingsraad heeft in 2017 gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor het geven van ongevraagd advies:
Wijziging functies Bureau Inzet en Capaciteitsplanning

4. Verslag onafhankelijke Klachtencommissie Interzorg

De samenstelling van de klachtencommissie in 2017:

- De heer mr. J.M.C. Obenhuijsen (voorzitter)
- Mevrouw G. Benthem (lid)
- De heer D. Heun (lid)
- Mevrouw K. Reinbergen (lid, afgetreden per januari 2017)
- Mevrouw L. Oude Essink-Burki (lid, benoemd per januari 2017)
- De heer J. Tideman (lid op afroep bij Bopz klachten)
- Mevrouw W. Klok (ambtelijk secretaris)

De leden en voorzitter van de klachtencommissie zijn niet werkzaam bij Interzorg en zijn in die zin dus onafhankelijk.

In 2017 zijn er 4 klachten gemeld bij de klachtencommissie. De klachten zijn te onderscheiden in klachten die uiteindelijk niet in behandeling zijn genomen en klachten waarbij de commissie na behandeling tot een uitspraak is gekomen.

Klachten die niet in behandeling zijn genomen / intern zijn opgelost:

Klacht 1

De klacht is ingediend om bezwaar aan te tekenen tegen het verbod om leenrollators te plaatsen onder de trap. Nadat er contact is geweest met de klager heeft de klager bij nader inzien besloten om eerst in gesprek te gaan met de klachtenfunctionaris. De behandeling van de klacht door de klachtencommissie is stopgezet.

Klacht 2

De klacht heeft betrekking op het gebrek aan communicatie (het niet informeren over telefonische beschikbaarheid personeel, doorgeven van wijzigingen in de medicatie en overdracht bij ontslag). Nadat er contact is geweest met de klager heeft de klager bij nader inzien besloten de klacht neer te leggen bij klachtenfunctionaris. De behandeling van de klacht door de klachtencommissie is stopgezet.

Klachten die in behandeling zijn genomen:

Klacht 3

De klacht heeft betrekking op de handelwijze waarbij bij een bewoner met een visuele beperking, tijdens de dagelijkse verzorging, een pluk haar is afgeknipt en dit niet aan klager is gemeld. De klachtencommissie heeft de klacht gegrond verklaard. Bij de uitspraak heeft de klachtencommissie aangegeven dat Interzorg voldoende maatregelen heeft genomen om enerzijds het vertrouwen te herstellen en anderzijds dergelijke incidenten te voorkomen. De klachtencommissie heeft daarom geen aanleiding gezien om inhoudelijk advies te geven aan de bestuurder.

Klacht 4

De klacht heeft betrekking op de behandeling van een bloeduitstorting/wond. Volgens de familie (klager) is er onvoldoende met hen gecommuniceerd toen het slechter ging met de wond en er complicaties optraden. De klachtencommissie heeft de klacht ongegrond verklaard en heeft afgezien van de mogelijkheid tot het geven van advies aan de bestuurder.

Overig

De klachtencommissie heeft in 2017 eenmaal overleg gehad met de bestuurder over de ontwikkelingen binnen Interzorg en de bevindingen van de commissie in het afgelopen jaar.

5. Kerngegevens

5.1 Profiel van de organisatie

Algemene identificatiegegevens

Naam: Stichting Interzorg Noord-Nederland
Adres: Beilerstraat 221
Postcode: 9401 PJ
Plaats: Assen
Telefoon: 0800 2233404
Id KvK: 04055278
E-mailadres: interzorg@interzorg.nl
Website: www.interzorg.nl

Structuur van de organisatie

Interzorg Noord-Nederland is een stichting.

Juridische structuur:

De Interzorg groep bestaat per 31 december 2017 uit de volgende rechtspersonen:

- Stichting Interzorg Noord-Nederland
- Stichting Bejaardencentrum De Hullen
- Stichting Onroerend Goed Interzorg Noord-Nederland
- Stichting Bejaardencentrum Kornoeljehof
- INNBalanZ b.v.

De 'hoofdstichting' is de Stichting Interzorg Noord-Nederland welke zich primair richt op het verlenen van zorg, behandeling en verpleging. De overige stichtingen zijn veelal juridisch eigenaar van een deel van het onroerend goed of verpachten dit binnen de groep.

INNBalanZ b.v. richt zich primair op het aanbieden van ZVW gefinancierde multidisciplinaire 1^e lijns zorg. De Stichting Interzorg Noord-Nederland is directeur van INNBalanZ b.v.

Locaties

Interzorg kent de volgende locaties:

<u>Naam locatie</u>	<u>Plaats</u>
Anholt	Assen
De Driemaster	Smilde
De Hoprank	Peize
De Hullen	Roden
De Slingeborgh	Assen
De Wijde Blik	Assen
Hendrik Kok	Rolde
Kornoeljehof	Vries
Nieuw Graswijk	Assen
Wijkzorg	Regionaal

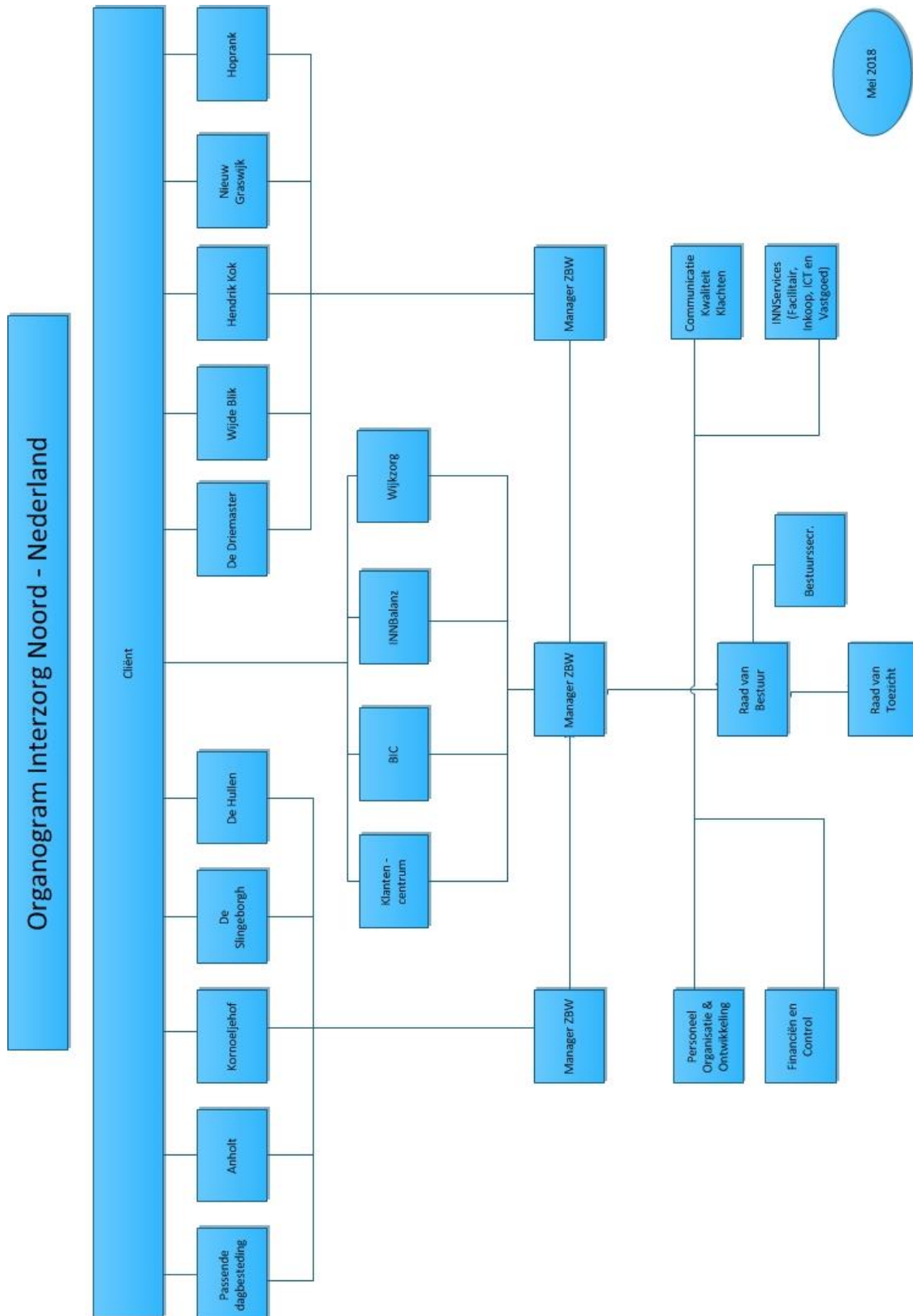
Anholt is gespecialiseerd in Geriatrische revalidatiezorg. Nieuw Graswijk in zorg voor jongere cliënten met dementie en mensen met een Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH), Hendrik Kok is gespecialiseerd in zorg voor mensen met een visuele beperking.

Het bestuursmodel.

Interzorg hanteert het Raad van Toezicht model. De relatie tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is in essentie vastgelegd in de statuten van de stichting.

Ten behoeve van de medezeggenschap van cliënten kent elke locatie een cliëntenraad. De cliëntenraden zijn vertegenwoordigd in een gezamenlijk overlegorgaan met de Raad van Bestuur; de Interzorg Centrale Cliëntenraad.

5.2 Organogram van Interzorg Noord-Nederland



Kerngegevens

De stichting Interzorg Noord-Nederland richt zich in de eerste plaats op het verlenen van zorg, behandeling en verpleging. De gelieerde stichtingen zijn veelal juridisch eigenaar van een deel van het onroerend goed of verpachten dit binnen de groep. Hun activiteiten bestaan uit de exploitatie van het onroerend goed. In de Jaarrekening worden deze stichtingen verder als 'Overige stichtingen' aangeduid.

5.3 Cliënten, medewerkers en opbrengsten

Kerngegevens per 31 dec. 2017:

Aantal cliënten, capaciteit en productie

Aantal intramurale cliënten: 790

Aantal extramurale cliënten: 355

Personeel

Aantal personeelsleden in loondienst op 31 december 2017: 1.130

Aantal fte personeelsleden in loondienst op 31 december 2017: 776,3

Bedrijfsopbrengsten

Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar € 68.372.896

Waarvan opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning € 65.677.773

Waarvan Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg) € 967.395

Waarvan overige bedrijfsopbrengsten € 1.727.728

Werkgebied

Interzorg levert zorg en diensten in de regio Noord- en Midden Drenthe, onderdeel van de regio van Zorgkantoor Drenthe.

5.4 Raad van Bestuur en Directie

De Raad van Bestuur werd in 2017 gevormd door:

Naam

Mw. mr A-O (Astrid-Odile) de Visser MBA

Functie

Voorzitter Raad van Bestuur

Relevante nevenfuncties Raad van Bestuur (goedgekeurd door de RvT).

Mw. De Visser

- Lid Raad van Toezicht Drenthe College (lid Auditcommissie)
- Lid bestuur St. AssenvoorAssen (voorzitter werkgroep Asser Uitdaging/Beursvloer Assen)
- Lid bestuur Ondernemersfonds Assen

Bij de benoeming van de bestuurder en de jaarlijkse beoordeling ziet de Raad van Toezicht er op toe dat er geen sprake is van enige vorm van belangenverstremgeling tussen de bestuurder en Interzorg. De bezoldiging van de RvB is conform de WNT. De verantwoording en informatieplicht (het informatieprotocol) van de bestuurder jegens de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de Stichting en in het Bestuursreglement.

5.5 Raad van Toezicht

Overzicht van de leden van de Raad van Toezicht in 2017

Dhr. J.H. (Hans) Arendzen	(08-08-1948)
Mw. L.J.A.J. (Lilianne) van den Broek	(19-06-1965)
Mw. E.C.J. (Emmy) van Es	(24-06-1951)
Dhr. J.(Johan) Klompmaker	(10-11-1954) tot 01 juni 2017
Dhr. A. (Alfred) Welink	(11-03-1972) vanaf 01 juni 2017
Mw. E.I. (Noor) van Leeuwen-Seelt	(09-12-1944) tot 01 juni 2017
Mevrouw M. (Mare) Riemersma-Diephuis	(01-04-1975) vanaf 01 juni 2017
Dhr. J.H. (Han) De Ruiter	(25-07-1957)

Leden Raad van Toezicht 2017 en nevenfuncties:

Dhr. Arendzen

Lid Raad van Toezicht en lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Benoemd per 01 oktober 2014

- Docent Universitair Medisch Centrum Groningen (tot 9/2017)
- Consulent CAVARI Clinics Groningen

Mevr. Van den Broek,

Benoemd per 26 mei 2010 en herbenoemd per 26 mei 2014

Lid Raad van Toezicht en lid/voorzitter Auditcommissie

- Zelfstandig organisatieadviseur en interim-manager. Bedrijfsnaam: De Kruik consultancy & Interim management B.V.
- Lid Raad van Toezicht Antonius zorggroep te Sneek
- voorzitter Raad van Commissarissen Beter Wonen te Hippolytushoef

Mevr. Van Es

Benoemd per 1 januari 2016

Lid Raad van Toezicht en voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid

- Algemeen bestuurslid Bibliotheken Drenthe
- Bestuurslid Stichting openbare bibliotheek Noordenveld

Dhr. Klompmaker

Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie

Benoemd per 27 mei 2009 en herbenoemd per 27 mei 2013 einde termijn 27 mei 2017

- Lid Raad van Toezicht Dr. Nassaucollege te Assen
- Commissaris Holland Tyre BV te Assen
- Bestuurslid Stichting Noordeinde te Groningen

Mevr. Van Leeuwen-Seelt

Vice voorzitter RvT en voorzitter Commissie Bestuurszaken

Benoemd per 27 mei 2009 en herbenoemd per 27 mei 2013 einde termijn 27 mei 2017

- Directeur/eigenaar NL Projecten bv

Andere toezichthoudende functies:

- Vice voorzitter RvT Biblionet Groningen
- Vice voorzitter RvT De Zijlen
- Vice voorzitter RvC Lefier, woningcorporatie
- Secretaris bestuur Stichting Kinderoncologie Groningen
- Lid commissie Bijzondere Situaties m.b.t. aardbevingen in Groningen
- Lid Comité van Toezicht OP-EFRA/SNN

Mevr. Riemersma

Vervangend-voorzitter RvT en voorzitter Commissie Bestuurszaken

Benoemd per 30 mei 2017

- Directeur HRM Noorderpoort
- Lid Bestuur Huis de B Groningen
- Lid algemeen bestuur Noorderlink

Dhr. De Ruiter

Voorzitter RvT en lid Commissie Bestuurszaken

Benoemd per 1 januari 2016

- Directeur Center of Expertise Healthy Ageing Hanzehogeschool Groningen
- Voorzitter Commissie Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd (ZonMw)
- Lid bestuur VNO-NCW Groningen
- Voorzitter adviescommissie Groningen Bereikbaar!
- Vice voorzitter Raad van Toezicht Verslavingszorg Noord Nederland

Dhr. Welink

Lid Raad van Toezicht en lid Auditcommissie

Benoemd per 30 mei 2017

- Voorzitter VNO-NCW Noord
- CEO Recuperate Medical
- Commissaris VDB Office Furnitures
- Commissaris Malanico b.v.
- Vice voorzitter Noordelijke Innovation Board (NIB)