

# **Deel 1**

## **Directieverslag 2013**

## 1. Inleiding

De wettelijke verplichting voor een maatschappelijk document is voor de meeste zorginstellingen komen te vervallen. Zo ook voor Seniorenresidentie Ruitersbos. Er is toch gekozen om een directieverslag op te stellen.

Het directieverslag is een goed moment om op hoofdlijnen verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid en de wijze waarop dit beleid bijdraagt aan de door de organisatie geformuleerde doelstellingen.

De externe omgeving is bijzonder dynamisch en op onderdelen nog niet duidelijk. Seniorenresidentie Ruitersbos kiest er voor om zoveel mogelijk zelf de regie te voeren en proactief in te spelen op de externe ontwikkelingen. Het nieuwe beleidsplan "Ruitersbos in transitie: ambitieus op weg naar een Seniorenresidentie" voor de periode 2012-2016 is een belangrijk kompas om hieraan invulling te geven. In het beleidsjaar 2013 is hier veel aandacht aan besteed.

Per 1 januari 2014 voert de Stichting Ruitersbos de naam van Seniorenresidentie Ruitersbos. In dit jaardocument wordt de nieuwe naamgeving gebruikt.

Aan de verdere ontwikkeling van het beleid en de realisatie daarvan is door velen hard gewerkt. Een woord van dank is hier op zijn plaats aan allen, die hieraan een bijdrage hebben geleverd.

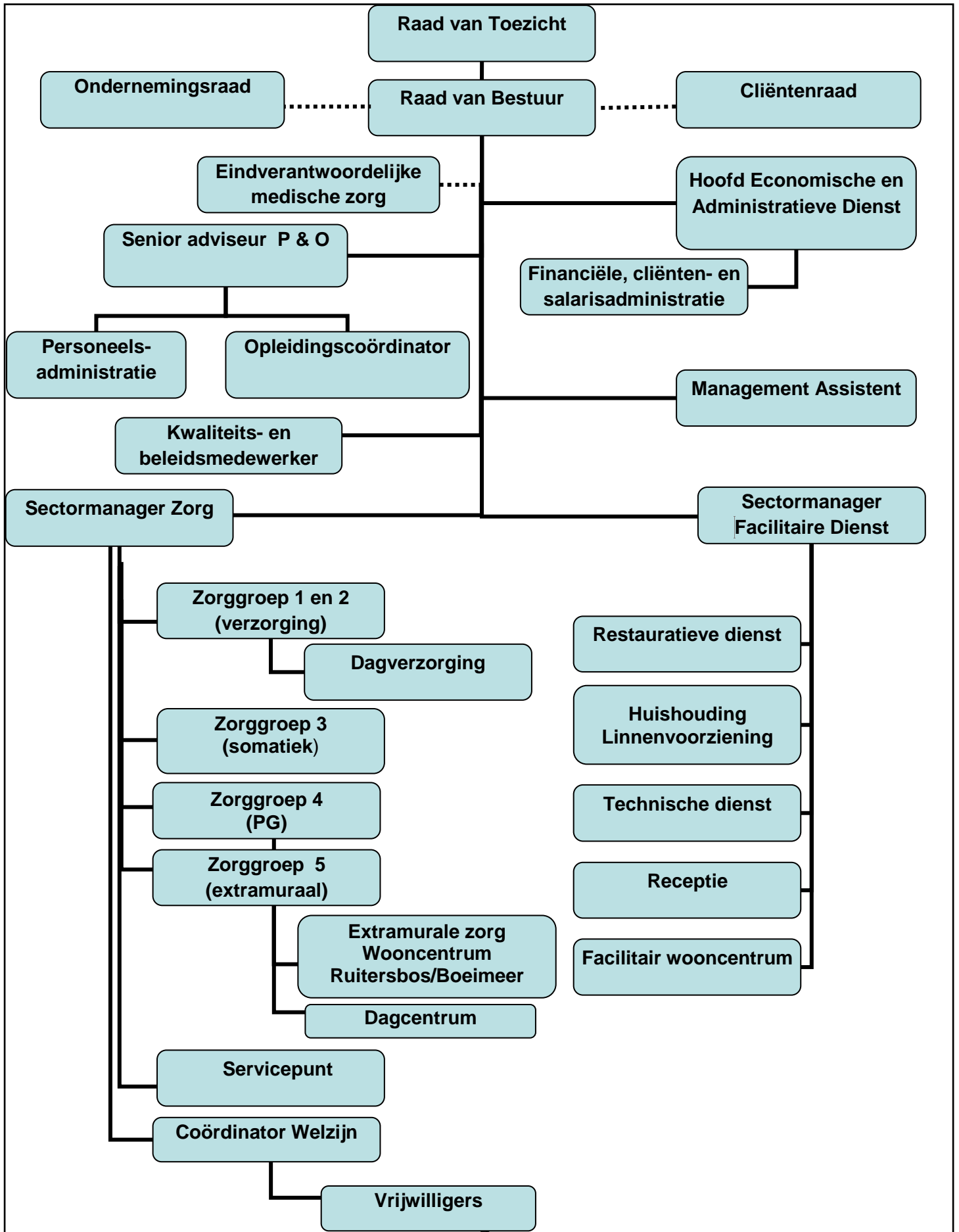
Mw. A.E.L. Spaan-Souren,  
Raad van Bestuur

## 2.Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	<b>Stichting Ruitersbos</b>
Adres	Boeimeerweg 2
Postcode	4837 AM
Plaats	Breda
Telefoonnummer	076 – 565 71 50
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41102051
E-mailadres	<a href="mailto:info@ruitersbos.nl">info@ruitersbos.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.ruitersbos.nl">www.ruitersbos.nl</a>

## 2.2 Structuur Seniorenresidentie Ruitersbos



### 2.3 Kernactiviteiten en nadere typering

De organisatie kent als rechtsvorm een stichting met als juridische aanduiding Stichting Ruitersbos. Stichting Ruitersbos is statutair gevestigd te Breda en maakt geen deel uit van een groter geheel. Binnen de Stichting wordt het Raad van Toezicht model gehanteerd. De Raad van Toezicht wordt gevormd door vijf personen en de Raad van Bestuur bestaat uit één persoon.

Seniorenresidentie Ruitersbos beschikt over een Cliëntenraad en een Ondernemingsraad. Beide raden zijn compleet.

Seniorenresidentie Ruitersbos omvat de volgende voorzieningen:

- verzorgingshuis: 60 plaatsen;
- verpleeghuis: 60 plaatsen zorg met behandeling;
- 130 appartementen wooncentrum (waarvan 36 sinds medio december 2013);
- 24 plaatsen dagbehandeling/dagverzorging;
- extramurale zorg in bovengenoemde appartementen en in de wijk Ruitersbos;
- 3 logeerkamers;
- restaurant/Gasterie.

Deze voorzieningen zijn op één terrein gesitueerd. Daarnaast worden er beperkt private activiteiten ontplooid.

Seniorenresidentie Ruitersbos heeft toelatingen voor, en levert, de volgende AWBZ-functies:

- Persoonlijke verzorging	- <i>Ja</i>
- Behandeling	- <i>Ja</i>
- Verpleging	- <i>Ja</i>
- Ondersteunende begeleiding	- <i>Ja</i>
- Verblijf op grond van de AWBZ	- <i>Ja</i>

Seniorenresidentie Ruitersbos biedt zorg aan de volgende doelgroepen:

- Psychosociale problemen	- <i>Ja</i>
- Somatische aandoening of beperking	- <i>Ja</i>
- Psychogeriatrische aandoening of beperking	- <i>Ja</i>

## 2.4 Werkgebied

Seniorenresidentie Ruitersbos biedt alleen AWBZ-zorg in de gemeente Breda. Dit werkgebied ressorteert onder het CZ Zorgkantoor West-Brabant.

## 2.5 Samenwerkingsrelaties

### CZ Zorgkantoor West Brabant

Als AWBZ-instelling worden intensieve contacten onderhouden met CZ Zorgkantoor West Brabant.

### Inspectie van het Ministerie van VWS

Handhaving wet- en regelgeving.

### Woonzorg Nederland

De eigenaar van het onroerend goed is Woonzorg Nederland te Amstelveen.

Met Woonzorg Nederland is een huurovereenkomst afgesloten ten behoeve van het zorgcentrum aan de Boeimeerweg en het wooncentrum (appartementen) aan de Brahmslaan.

De nieuwe appartementen aan de Boeimeerweg worden door Woonzorg Nederland zelf verhuurd. Seniorenresidentie Ruitersbos houdt namens Woonzorg Nederland de wachtlijst bij en adviseert welke nieuwe bewoner(s) aan de beurt is voor plaatsing. De toewijzing van de appartementen aan de Brahmslaan gebeurt door Seniorenresidentie Ruitersbos.

### Gemeente Breda

Met de gemeente Breda wordt contact onderhouden betreffende de maatschappelijke functie welke Seniorenresidentie Ruitersbos vervult ten behoeve van de bewoners uit de omgeving van Ruitersbos en de gemeente Breda. Verder is er met de gemeente intensief contact over de realisatie van een 2<sup>e</sup> locatie. Seniorenresidentie Ruitersbos is actief betrokken bij de transitie van AWBZ naar WMO. Seniorenresidentie Ruitersbos is lid van de Inspiratietafel; een overlegorgaan door de gemeente Breda geïnitieerd om de genoemde transitie voor te bereiden en uit te werken.

### Thebe

Voor de behandeling somatiek en psychogeriatric is er een dienstverleningsovereenkomst afgesloten met Thebe. Dit geldt tevens voor het verpleegkundig mobiel team (24 uren ondersteuning).

### ZorgLinck

Seniorenresidentie Ruitersbos heeft een samenwerkingsovereenkomst met 3 zorginstellingen (WZC Raffy in Breda, WZC Zuiderhout in Teteringen/Breda, WZC De Leystream in Breda) om te komen tot een strategische samenwerking in de backoffice. Hiermee worden kansen gecreëerd om winst te behalen op operationeel en financieel niveau en kan de doelmatigheid en efficiency worden bevorderd.

Omdat de beoogde resultaten niet werden behaald heeft Seniorenresidentie Ruitersbos per 1 november 2013 deze samenwerking beëindigd. De nieuw aan te stellen bestuurder kan overwegen, hierbij opnieuw aansluiting te zoeken.

### Stichting ZorgZaam Thuis Breda

In het kader van de WMO, huishoudelijke verzorging, is Seniorenresidentie Ruitersbos een samenwerkingsovereenkomst aangegaan met WZC Raffy, WZC Zuiderhout en WZC De Leystream. Deze samenwerking is medio 2009 geformaliseerd in de Stichting ZorgZaam Thuis Breda. In 2011 is stichting Elisabeth aangesloten bij de Stichting ZorgZaam Thuis Breda.

Sinds 1 januari 2012 heeft de Stichting ZorgZaam Thuis Breda een 'slapend' bestaan, omdat de gemeente Breda de WMO huishoudelijke verzorging niet aan zorgaanbieders in Breda heeft gegund.

Regionaal dementie ondersteuningsnetwerk/palliatief netwerk

Sinds medio 2013 participeert Seniorenresidentie Ruitersbos in deze netwerken. De deelname heeft als doel het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Inhoudelijke toelichting is te vinden op pagina 16 van dit jaarverslag.

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

#### 3.1 Normen voor goed bestuur

De Zorgbrede Governance Code wordt in Seniorenresidentie Ruitersbos als uitgangspunt genomen voor de verantwoordingsstructuur. Deze Governance Code is een bundeling van moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen in de zorg over een goed bestuur, toezicht en verantwoording. In Seniorenresidentie Ruitersbos is voor een bestuursmodel gekozen, dat aansluit op de Zorgbrede Governance Code, namelijk het Raad van Toezicht model. Dit betekent dat er een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht aanwezig is. De Raad van Bestuur bestaat uit één lid.

De Raad van Toezicht kent formele statutaire bevoegdheden; een algemeen toezichthoudende rol en een klankbord functie voor de Raad van Bestuur. Er is een reglement voor de Raad van Toezicht. De taakverdeling tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is vastgelegd in een Reglement Raad van Bestuur.

#### 3.2 Raad van Bestuur / directie

Naam	Bestuursfunctie
Dhr. A.H.W.M. Jongmans MHA (tot 1 maart 2014)	Raad van Bestuur
Mw. A.E.L. Spaan-Souren (vanaf 1 maart 2014)	Raad van Bestuur

Binnen de Stichting is een eenhoofdige Raad van Bestuur, die jaarlijks wordt beoordeeld door de Raad van Toezicht. Op de Raad van Bestuur is een statuut van toepassing. Naar het oordeel van de Raad van Toezicht zijn er voor 2013 geen belangenverstrengelingen opgetreden van de Raad van Bestuur en de instelling. Als uitgangspunt voor de bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt de Wet Normering Topinkomens (WNT) gehanteerd.

#### 3.3 Toezichthouders

Naam	Aandachtsgebied	Datum aftreden
Mevr. drs. I.C.D.Y.M. Wolf-de Jonge, lid, per 1 mei 2013 voorzitter	kwaliteit en veiligheid	2016
Dhr. mr. M.E. Beljaars, lid, vicevoorzitter	financiën	2014
Dhr. mr. B.J.M.P. Cremers, voorzitter tot 1 mei 2013	juridisch	
Dhr. ir. M.A.A.B. Hendriks, lid	bouw en gebouwen	2017
Mevr. B.P. Verheyen-v.d. Wal, lid tot 1 mei 2013	verpleegkundig	
Mevr. mr. A. Groenewoud, lid per 1 mei 2013	juridisch en P & O	2017
Dhr. drs. M.P. Frankenhuys, lid per 1 mei 2013	kwaliteit en veiligheid	2017

De Raad van Toezicht is in het verslagjaar zeven keer met de Raad van Bestuur in een reguliere vergadering bijeen geweest.



De Raad van Toezicht heeft zich in de verslagperiode nadrukkelijk bezig gehouden met de gang van zaken en de toekomst van Seniorenresidentie Ruitersbos.

Het nieuwe beleidsplan "Ruitersbos in transitie: ambitieus op weg naar een Seniorenresidentie" voor de periode 2012 - 2016 is daarbij een belangrijk hulpmiddel om te kunnen vaststellen of de ontwikkelingen in Seniorenresidentie Ruitersbos op koers liggen. In het kader van het overheidsbeleid is de toekomst van Seniorenresidentie Ruitersbos gedurende het hele verslagjaar aan de orde geweest.

De Raad van Toezicht heeft besloten om de taken van de Raad van Toezicht te verdelen in portefeuilles. Tot de volgende portefeuille verdeling is besloten:

- kwaliteit en veiligheid: 2 leden Raad van Toezicht;
- bouw- en gebouwen: 1 lid Raad van Toezicht;
- financiën: 1 lid Raad van Toezicht;
- juridische zaken en P&O: 1 lid Raad van Toezicht.

Door de portefeuillevdeling kunnen de onderwerpen effectiever worden voorbereid en besproken.

### **3.4 Bedrijfsvoering**

#### 3.4.1 Management team

Voor de beleidsadvisering, tactische en operationele sturing en onderlinge afstemming is het management team verantwoordelijk.

In het management team hebben zitting:

- dhr. A.H.W.M. Jongmans Raad van Bestuur, voorzitter (tot 1 maart 2014)
- mw. A.E.L. Spaan-Souren Raad van Bestuur, voorzitter (vanaf 1 maart '14)
- mevr. P. van den Bunder sectormanager zorg
- mevr. C. Nieuwenhuizen waarnemend sectormanager zorg in verband met ziekte (tot medio mei 2013)
- dhr. L.W.A. Teunissen sectormanager facilitaire dienst (tot 1 juni 2013)
- mevr. R. Brik sectormanager facilitaire dienst a.i. (vanaf 1 juni 2013)
- mevr. B.A.M. Stapel sectormanager facilitaire dienst (vanaf 1 januari 2014)
- dhr. H.J.J. Hoeben hoofd economisch administratieve dienst (HEAD)
- dhr. H.C.M. van Leeuwen waarnemend HEAD (vanaf juni 2013 tot 1 januari 2014)

Het management team vergadert in principe 1x per 2 weken.

Ieder lid van het management team heeft binnen de eigen sector werkoverleg; de afdelingshoofden met de medewerkers van de organisatie-eenheid.

#### 3.4.2. Beleids- en budgetcyclus

De beleids- en budgetcyclus start met de kaderbrief waarin de beleidsonderwerpen (o.a. beleidsplan 2012-2016 met als titel "Ruitersbos in transitie: ambitieus op weg naar een Seniorenresidentie") en het financiële kader voor het nieuwe begrotingsjaar uiteen worden gezet. Vervolgens wordt op instellings- en sectorniveau een jaarplan gemaakt. In het jaarplan worden tevens de verbeteracties opgenomen uit o.a. de exploitatie- en kwaliteitsreview en de uitkomsten van cliënt- en medewerker-tevredenheidsonderzoeken. Het jaarplan is zo opgesteld, dat de te behalen resultaten, uitgezet in een tijdsplanning, realistisch en goed volgbaar zijn.

### 3.4.3. Management review financiën

Ieder kwartaal wordt er een management review financiën gepresenteerd. De management review financiën is de toetsing van de exploitatie aan de begroting en wordt besproken in het management team. Dit wordt tevens besproken in de Raad van Toezicht.

Binnen 8 werkdagen na het verstrijken van de maand wordt de financiële sturingsinformatie gepresenteerd, waarin de relatie wordt gelegd tussen begrote en gerealiseerde productie (intra-en extramuraal) en personele inzet. De sturingsinformatie wordt maandelijks besproken in het management team en elk kwartaal in de Raad van Toezicht.

### 3.4.4. Administratieve organisatie en interne controle

De administratieve organisatie en interne controle richt zich op de doelgerichtheid en de doelmatigheid van bedrijfsprocessen.

De Regeling AO/IC AWBZ-zorgaanbieders is als uitgangspunt genomen om de administratieve organisatie te beschrijven en de interne controle hierop in te richten. Binnen de Stichting is een functionaris AO/IC aangesteld die op onafhankelijke wijze is belast met de uitvoering van het opgestelde interne controleplan. Periodiek wordt de Raad van Bestuur door deze functionaris geïnformeerd omtrent diens bevindingen.

De controle ten behoeve van de Regeling AO/IC is over 2013 integraal uitgevoerd.

Van alle mutaties van cliënten in het zorgcentrum zijn alle administratieve gegevens (persoonlijke gegevens, aanwezigheid geldige indicatie, aanwezigheid zorgovereenkomst, enz.) gecontroleerd. Bij de controle wordt tevens nagegaan of verrichtingen op basis van de gerealiseerde productie worden gedeclareerd. Van de cliënten in het wooncentrum die persoonlijke verzorging en/of verpleging en/of begeleiding vanuit Seniorenresidentie Ruitersbos ontvangen zijn dezelfde gegevens gecontroleerd.

De conclusies van de medewerker AO/IC zijn in een rapportage aan de Raad van Bestuur vastgelegd. Vastgesteld kan worden dat de administratieve gegevens op orde zijn. Tevens kan worden gesteld dat er van alle bewoners/cliënten een zorgleefplan aanwezig is en dat het evalueren van afspraken een positieve ontwikkeling doormaakt.

### 3.4.5 Cliëntenraad

De cliënt staat centraal in Seniorenresidentie Ruitersbos. Het welbevinden van de cliënt is het voornaamste doel van onze organisatie. Hieruit voortvloeiende is er binnen Seniorenresidentie Ruitersbos een Cliëntenraad actief. Seniorenresidentie Ruitersbos vindt het belangrijk, dat de stem van de cliënt wordt gehoord.

In de Cliëntenraad hebben zitting:

- de heer A.M.M. van Dun (voorzitter);
- mevr. J.M. Bottelier, lid, namens contactfamilieleden zorgcentrum/verpleeghuis PG;
- mevr. L. van Eynatten, lid, namens de deelnemers van het Eetpunt;
- dhr. J.A.J. van Gils, lid en waarnemend voorzitter, namens familieleden bewoners zorgcentrum/somatiek en verzorgingshuis;
- dhr. J.T. Hagendoorn, lid, namens cliënten wooncentrum (tot 21 augustus 2013);
- mevrouw G.M. Vesseur, lid, namens cliënten wooncentrum.

Eén keer per jaar is er een jaarvergadering van de Cliëntenraad, waarvoor alle cliënten worden uitgenodigd en zowel de voorzitter van de Cliëntenraad als de Raad van Bestuur een terugblik en overzicht van toekomstige ontwikkelingen presenteren. Twee keer per jaar is een lid van de Raad van

Toezicht bij de vergadering aanwezig voor het bespreken van het jaardocument, de begroting en het jaarplan.

Voor vergaderingen van de Cliëntenraad wordt een ruimte beschikbaar gesteld en wordt de administratieve ondersteuning door Seniorenresidentie Ruitersbos verzorgd. De Cliëntenraad beschikt niet over een eigen budget, maar alle voorkomende kosten worden door Seniorenresidentie Ruitersbos betaald.

De Cliëntenraad is betrokken geweest bij de benoeming van twee leden van de Raad van Toezicht en de nieuwe Raad van Bestuur.

#### 3.4.6 Bewonerscommissie

Voor het wooncentrum aan de Brahmslaan is een Bewonerscommissie ingesteld om de belangen van de bewoners te behartigen. In de Bewonerscommissie hebben zitting:

- mevr. T.J.E.J. Hilz-Vermeulen, voorzitter;
- dhr. A.M.M. van Dun, lid;
- mevr. A.M. de Vries, lid;
- mevr. P.W.T. Wirken-Verdaasdonk, lid.

De Bewonerscommissie vergadert 4x per jaar met de Raad van Bestuur.

#### 3.4.7 Ondernemingsraad

In de Ondernemingsraad van Seniorenresidentie Ruitersbos hebben zitting per 1 januari 2013:

- dhr. A.C. Lauwerijssen, voorzitter;
- dhr. C.M.B. Sol, vicevoorzitter;
- mevr. J.M.H. van Nijnatten, secretaris;
- mevr. C.B.J.M. Braun, lid;
- mevr. V.M.A.N. van Hees, lid;
- mevr. C. de Peijper, lid;
- dhr. B.A.R. Van Haeren, lid.

Twee keer per jaar is een lid van de Raad van Toezicht bij de vergadering aanwezig voor het bespreken van het jaardocument, de begroting en het jaarplan.

Het overleg tussen Ondernemingsraad en Raad van Bestuur is in 2013 constructief en productief geweest.

De Ondernemingsraad is betrokken geweest bij de benoeming van twee leden van de Raad van Toezicht en de nieuwe Raad van Bestuur.

## 4. Hoofdpijnen beleid verslagjaar

### Beleidsplan "Ruitersbos in transitie: ambitieus op weg naar een Seniorenresidentie" voor de periode 2012-2016

Dit beleidsplan vormt de basis voor het jaarplan 2013.

#### Seniorenresidentie met service op hoog niveau

In 2012 is een aanzet gegeven aan de invulling van Seniorenresidentie met service op hoog niveau. In 2013 is hieraan verder invulling gegeven.

De volgende activiteiten zijn ondernomen:

- uitwerking van een nieuw voedingsconcept voor cliënten. De cliënt bepaalt wat, wanneer, hoe en waar hij/zij eet binnen de grenzen van de ZZP-bekostiging;
- verbouwing van de grote zaal tot Gasterie in mei 2013. In de Gasterie kunnen de cliënten gezamenlijk de warme maaltijd gebruiken. Daarnaast is de Gasterie een ontmoetingsplaats waar cliënten gezamenlijk koffie kunnen drinken of genieten van een hapje en een drankje. Ook welzijnsactiviteiten vinden plaats in de Gasterie;
- in samenwerking met de NHTV is een training in service en gastvrijheid voor alle medewerkers ontwikkeld. In 2013 hebben alle leidinggevendenden, medewerkers en vrijwilligers deelgenomen aan deze training. De medewerkers van de Gasterie hebben hiernaast nog een aanvullende training gevolgd;
- de NHTV heeft Seniorenresidentie Ruitersbos ondersteund tijdens de implementatie van het nieuwe voedingsconcept.
- de verdere ontwikkeling van het voedingsconcept, waarbij maaltijden worden bereid en verstrekt vanuit de front-office, zal begin 2014 starten.

#### Bouw nieuwe woontoren

Woonzorg Nederland heeft medio 2012 samen met Seniorenresidentie Ruitersbos de start gegeven voor de bouw van een nieuwe woontoren met 38 appartementen. De nieuwbouw speelt in op de lange wachlijst voor zelfstandig wonen voor senioren. Medio december 2013 is de nieuwe woontoren aan de Boeimeerweg in gebruik genomen.

#### Toekomst Seniorenresidentie Ruitersbos

In het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2013 heeft een extern bureau de opdracht gekregen om te onderzoeken of Seniorenresidentie Ruitersbos, als gevolg van de overheidsmaatregelen, in de toekomst zelfstandig kan blijven en zo ja op welke wijze en zo nee, welke alternatieven er dan geboden kunnen worden. De eindrapportage is besproken met de Raad van Toezicht en hierna met het management team. Gekozen is om het combinatiescenario Residentieel Wonen en Herstellen met Gemak en Zorg verder uit te werken. Dit scenario:

- is onderscheidend in de markt in Breda;
- speelt in op de aanwezige doelgroep senioren met een modaal tot twee keer modaal inkomen/pensioen en bestedingspatroon;
- zorgt voor differentiatie in de portfolio, waarmee ingespeeld kan worden op de aanwezige leefstijlen in de gemeente Breda;
- zorgt voor risicospreiding in financieringsstromen collectief langdurend en kortdurend, collectief en privaat.

Naar aanleiding van de conclusies heeft er een partneranalyse plaatsgevonden. De resultaten hiervan zijn thans onderwerp van verdere studie.

### Bewegen voor ouderen

Een heel belangrijk thema voor ouderen.

In de zomer van 2012 is een jeu de boules-baan geopend. Deze baan is gesponsord door de Stichting Vrienden van Ruitersbos. In januari 2013 werd FysioFit geopend door wethouder Bergkamp van de gemeente Breda. FysioFit is voor cliënten van Seniorenresidentie Ruitersbos en bewoners uit de omliggende wijken. Ook medewerkers en vrijwilligers kunnen hiervan gebruik maken. FysioFit is een fitness voorziening voor senioren. De belangstelling voor FysioFit was groter dan verwacht.

De exploitatie van FysioFit wordt verzorgd door de 1<sup>e</sup> lijns fysiotherapiepraktijk Bulkman & Van Gorkum.

### 1<sup>e</sup> lijns fysiotherapiepraktijk

In het laatste kwartaal van 2013 is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tussen Seniorenresidentie Ruitersbos en de 1<sup>e</sup> lijns fysiotherapiepraktijk van de heer Bulkman en mevrouw Van Gorkum. Met ingang van 1 januari 2014 is deze praktijk gevestigd op de begane grond van de nieuwe woontoren aan de Boeimeerweg. Aangezien men de binding met de Seniorenresidentie en de wijk duidelijk wil maken, gaat de praktijk verder onder de naam 'Fysiotherapie Ruitersbos'. Genoemde praktijk verzorgt de fysiotherapie voor het verpleeghuis en is first provider voor het zorgcentrum en voor de cliënten woonachtig in de appartementen aan de Brahmslaan en Boeimeerweg.

### Verpleegkundig specialist

De zorg aan onze cliënten wordt steeds complexer. Ter ondersteuning hiervan is er een HBO verpleegkundige aangetrokken, die in september 2012 is gestart met de opleiding tot Verpleegkundig Specialist. Medio 2014 start een 2<sup>e</sup> verpleegkundige met deze opleiding.

### Tweede locatie

Seniorenresidentie Ruitersbos wil op een tweede locatie de PG-zorg huisvesten. Met de gemeenteraad is overeenstemming bereikt over de keuze van de locatie. Omdat deze locatie in buitenstedelijk gebied ligt, is goedkeuring aan de provincie gevraagd en gekregen.

De 2<sup>e</sup> locatie wordt ontwikkeld met de firma Rasenberg. In verband met het vrijkomend zorgvastgoed vanaf 2015 wordt door de gemeente Breda een inventarisatie naar vrijkomend zorgvastgoed uitgevoerd. Als gevolg van deze inventarisatie is de ontwikkeling van de 2<sup>e</sup> locatie even "on hold" gezet.

### Verzuimbeleid en Verzuimbegeleiding

In het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> kwartaal van 2013 is het verzuimbeleid en de dienstverlening van CZ Bedrijf en Gezondheid (verder te noemen CZ B&G) geëvalueerd. De noodzaak hiervoor is mede gelegen in het te hoge verzuimcijfer binnen Seniorenresidentie Ruitersbos. Dit heeft in augustus 2013 geleid tot een actueel en toekomstbestendig verzuimbeleid en nieuwe regeling verzuim- en re-integratie. Dit past bij de organisatieveranderingen binnen Seniorenresidentie Ruitersbos, waarbij meer en meer verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd. In geval van verzuim ook op niveau van de medewerker. Duurzaamheid is een kernbegrip geworden. De wet- en regelgeving maken verantwoordelijkheid nemen voor de eigen gezondheid steeds noodzakelijker.

Bij het nieuwe verzuimbeleid past een andere samenwerkingsvorm met CZ B&G. Belangrijke pijlers van dit beleid en de samenwerking zijn: partnerschap, de-medicaliseren, regie bij leidinggevenden en vergroten van verantwoordelijkheid van werknemers. De bedrijfsarts wordt minimaal ingezet en leidinggevenden zijn integraal verantwoordelijk voor de uitvoering van het verzuimbeleid. Het afgelopen jaar zijn zij intensief getraind om het competentieniveau te vergroten. Daarnaast worden zij ondersteund door een casemanager van CZ B&G die wekelijks op onze locatie komt om leidinggevenden te coachen.

### Ziekteverzuim

In 2013 is gestreefd naar een verzuimpercentage van 4% (104 weken arbeidsongeschiktheid excl. zwangerschapsverlof) en naar het terugbrengen van de meldingsfrequentie tot maximaal 2. In januari bedroeg het verzuimpercentage 7,9% en was de meldingsfrequentie 1,03. Eind 2013 bedroeg het verzuimpercentage 6,51% en was de meldingsfrequentie 1,18.

De daling van het verzuimpercentage laat zich verklaren door een significante daling van het verzuim per maand in het 1<sup>e</sup> jaar met als hoogtepunt een verzuim van 2,12% in december.

Voor 2014 is een realistischer streefpercentage vastgesteld: 5% verzuim exclusief zwangerschapsverlof en een meldingsfrequentie tot maximaal 1.

### Modernisering Ziektewet

Vanaf het midden van de jaren negentig zijn zowel de verantwoordelijkheid als ook de kosten van verzuim en arbeidsongeschiktheid steeds meer bij de werkgever komen te liggen. Met ingang van 1 januari 2013 is de Wet Beperking Ziekteverzuim en Arbeidsongeschiktheid Vangnetters (BeZaVa), in de volksmond modernisering Ziektewet, van kracht geworden.

De wet heeft gevolgen voor werknemers en werkgever.

In 2013 heeft Seniorenresidentie Ruitersbos een externe deskundige opdracht gegeven een advies uit te brengen of het, gezien het bovenstaande, te overwegen is eigenrisicodragerschap te worden voor de WIA, WGA en de Ziektewet. Behalve de financiële aspecten, zijn hierbij ook relevante onderdelen van de organisatie onderzocht die als randvoorwaarde van belang zijn voor de keuze van eigen risicodragerschap.

Het advies luidt volledig eigen risicodragerschap te overwegen, onder voorwaarde dat het eigen risicodragerschap kan worden herverzekerd. In 2014 zullen de aanbevelingen verder worden uitgewerkt.

### Competentiemanagement, ontwikkelingsgerichte coachingsgesprekken en POP

Vanuit de organisatiewijziging binnen de facilitaire dienst (het voedingsconcept) is door middel van een organisatiebrede scholing in samenwerking met het NHTV, gericht op service en gastvrijheid, voor de gehele organisatie een verbinding gelegd met het project competentie management. Het gaat hier met name om onze kerncompetenties servicegerichtheid en gastvrijheid.

In 2013 zijn fase 2 en fase 3 van het project competentie management nagenoeg afgerond. Alle in 2012 vastgestelde competentieprofielen zijn in 2013 ingevoerd in een programma "Signaleer". Leidinggevenden zijn getraind in het werken met "Signaleer", medewerkers hebben in workshops kennisgemaakt met dit systeem en interne coaches zijn opgeleid en beschikbaar voor medewerkers om hen, indien nodig, te ondersteunen bij het invullen van hun competentieprofiel of het feedback geven op een competentieprofiel van een collega. Ook leidinggevenden hebben voor hun medewerkers het competentieprofiel in "Signaleer" ingevuld.

De uitkomst van deze competentiemetingen is de basis voor het ontwikkelingsgerichte coachingsgesprek tussen medewerker en leidinggevende. Alle leidinggevenden zijn hierin getraind en gecoacht. Elke medewerker zal het komend jaar gericht aandacht besteden aan minimaal 1 competentie, maar zal ook aangeven welke kwaliteiten hij/zij het komend jaar wenst in te zetten. De medewerker legt dit vast in een Persoonlijk Ontwikkel Plan (POP), welke wordt opgeslagen in "Signaleer". Hiermee is de basis gelegd voor ontwikkelingsgericht leren werken. Daarnaast zal de analyse van de uitkomsten van "Signaleer" gebruikt kunnen worden bij het opstellen van het strategisch opleidingsjaarplan. Alle gesprekken hebben inmiddels plaatsgevonden.

### Regeling bijzondere gebeurtenissen

Met instemming van de OR is in 2013 een nieuwe regeling voor medewerkers met een overeenkomst met Seniorenresidentie Ruitersbos tot stand gekomen. De regeling bijzondere gebeurtenissen beoogt een eenduidig attentiebeleid en uniforme organisatie te bereiken inzake regelingen die niet (meer) in de CAO VVT zijn opgenomen, waaronder jubilea, overlijden, privé-persoonsgebonden regelingen e.d..

### Introductiebeleid

Seniorenresidentie Ruitersbos wil nieuwe medewerkers langere tijd aan zich binden en voortijdige uitstroom van nieuwe medewerkers voorkomen. Het nieuwe introductiebeleid en de daarbij behorende instrumenten zoals de algemene introductiebijeenkomst, de proeftijdbeoordeling en eindevaluatie introductieperiode na 3 maanden, worden nieuwe medewerkers door leidinggevenden en de afdeling P&O op uniforme wijze geïntroduceerd in organisatie, afdeling en functie. Ook de medewerker heeft een verantwoordelijkheid hier in.

### Facilitaire zaken

- *Ontwikkelingen facilitaire dienst*

Binnen alle afdelingen van de facilitaire dienst heeft vanaf medio 2013 een analyse plaatsgevonden van knelpunten m.b.t. de organisatie en dienstverlening. De belangrijkste ontwikkelingen betreffen de samenwerking met het primair proces, het invoeren van werkoverleg op alle afdelingen, het creëren van ontplooiingsmogelijkheden voor medewerkers en het vormgeven van servicegerichtheid en gastvrijheid in het dagelijks handelen. In 2014 zal verdere doorontwikkeling plaatsvinden.

- *Verpleegproepsysteem en telefooncentrale*

In 2013 heeft een projectgroep een programma van eisen geformuleerd voor de aanschaf van een nieuw verpleegproep- en telefoniesysteem. Op basis van het programma van eisen is een keuze gemaakt. De implementatie vindt plaats in 2014.

- *HACCP*

In 2013 is het beleid van Seniorenresidentie Ruitersbos met betrekking tot HACCP opnieuw geformuleerd, vastgesteld en geïmplementeerd. Alle afdelingen beschikken over actuele handboeken. Door middel van maandelijks interne audits wordt getoetst of alle werkzaamheden volgens de hygiëne-afspraken worden uitgevoerd.

- *Pilot broodconcept*

In 2013 is onderzocht op welke wijze de verstrekking van broodmaaltijden meer cliëntgericht kan worden opgezet. Er heeft een pilot plaatsgevonden met het verstrekken van broodmaaltijden vanuit een broodserveerwagen. Cliënten kunnen bij de broodserveerwagen direct een keuze maken uit het aanbod. Zowel cliënten als medewerkers waren enthousiast over deze wijze van verstrekken van broodmaaltijden. Medio 2014 zal de nieuwe werkwijze Ruitersbosbreed worden geïmplementeerd.

- *Veiligheid*

Seniorenresidentie Ruitersbos hecht veel waarde aan een veilige woon- en werkomgeving voor cliënten en medewerkers. In 2013 hebben alle BHV-ers van Seniorenresidentie Ruitersbos deelgenomen aan een ontruimingsoefening. Samen met Woonzorg Nederland is een onderzoek gedaan naar de (brand)veiligheid en dit wordt begin 2014 vertaald in een actieplan.

### Dementieconsulente

Seniorenresidentie Ruitersbos heeft samen met de gemeente, Stichting Elisabeth Breda, Careyn en Thebe een plan bedacht om een comfortabel vrij inloopuur te organiseren voor iedereen met vragen over thuis blijven wonen met geheugenproblemen.

Dit inloopuur vindt plaats vanaf 6 februari 2014 elke donderdag van 11.00 uur tot 12.00 uur in de Tuinkamer van Seniorenresidentie Ruitersbos. Speciaal hiervoor is een deskundige vraagbaak aanwezig in de vorm van een dementieconsulent.

Het spreekuur is voor iedereen, die te maken krijgt met vragen over geheugenproblemen, of hoe iemand ondersteuning kan krijgen zodat men langer goed en veilig in het eigen huis kan blijven

wonen. Het spreekuur is er dus niet alleen voor ouderen, maar ook voor kinderen, familie en zelfs burens die hier meer over willen weten.

Er is gekozen voor dit spreekuur, omdat men niet met alle vragen direct naar de huisarts wil gaan en omdat even makkelijk binnenlopen zonder afspraak met een kopje koffie of aansluitend een lunch in de gezellige Gasterie een fijne mogelijkheid is om direct antwoord te krijgen op vragen.

### Netwerken

- *Regionaal Dementie Ondersteuningsnetwerk (RDO)*

Seniorenresidentie Ruitersbos participeert in het regionaal Dementie Ondersteuningsnetwerk.

De Stuurgroep komt een keer per kwartaal bijeen. In 2013 zijn voor de drie RDO's alle stuurgroep vergaderingen (4) gerealiseerd.

Voor Seniorenresidentie Ruitersbos heeft participatie in dit netwerk er onder andere toe geleid, dat er structureel een medewerker van Seniorenresidentie Ruitersbos participeert in het Alzheimer Café en de opzet van het "Dementiespreekuur" in samenwerking met andere partijen. Er is een activiteitenverslag en financieel verslag beschikbaar.

- *Palliatief Netwerk*

Vanaf juni 2013 participeert Seniorenresidentie Ruitersbos in het Palliatief Netwerk. Deelname aan dit netwerk heeft als doelstelling het verbeteren van de kwaliteit van zorg voor de palliatieve patiënt zowel op organisatorisch als relationeel vlak. Dit gebeurt door het optimaliseren van de samenwerking met betrekking tot de palliatieve zorg.

Uitgangspunten hierbij zijn:

- wensen en behoeften van de cliënt staan centraal;
- de continuïteit van de zorg is geborgd;
- er wordt efficiënt gebruik gemaakt van de kennis en expertise van de afzonderlijke netwerken;
- er is een gezamenlijke verbetercultuur;
- er wordt optimaal gebruik gemaakt van de financiën.

Een jaarplan 2014 is opgesteld in afstemming met de betrokken leden.

### Verhuizing Dagcentrum

In december 2013 heeft de verhuizing van het Dagcentrum naar de nieuwe woontoren plaatsgevonden. Door het handhaven van een aantrekkelijk Dagcentrum wil Seniorenresidentie Ruitersbos inspelen op het overheidsbeleid, waarbij mensen zolang mogelijk zelfstandig kunnen wonen en mantelzorgers ontlast kunnen worden.

### SEPA

Als gevolg van Single Euro Payments Area (SEPA) worden alle eurobetalingen per 1 februari 2014 gestandaardiseerd. Er is nog een overgangperiode van toepassing tot 1 augustus 2014.

Seniorenresidentie Ruitersbos was in januari 2014 gereed met de maatregelen die hiervoor in de administratie(ve) organisatie moesten worden getroffen.

### Ouderenmishandeling

In Seniorenresidentie Ruitersbos vinden we het belangrijk, dat medewerkers signalen van (mogelijke) ouderenmishandeling herkennen. Hiervoor is in 2013 beleid geformuleerd met daarbij een interne meldcode voor medewerkers. Deze meldcode biedt handvaten over wat te doen bij het vermoeden van mishandeling van een cliënt. In juni 2013 heeft ouderenmishandeling in een themamaand centraal gestaan in Seniorenresidentie Ruitersbos. Er zijn toen ook trainingen over dit onderwerp verzorgd, mede door de Stichting Huiselijk Geweld.



### Kwaliteits- en Veiligheidscommissie

Seniorenresidentie Ruitersbos heeft een Kwaliteits- en Veiligheidscommissie die zorgt voor structurele aandacht voor kwaliteitsontwikkeling en veiligheidsonderwerpen. In 2013 is de commissie 8 keer bijeen gekomen.

### Management review kwaliteit en veiligheid

De management review kwaliteit en veiligheid wordt samengesteld door de Kwaliteit- en Veiligheidscommissie. Deze wordt elk kwartaal gepresenteerd en besproken in het management team, uitgebreid met de kwaliteits- en beleidsmedewerker en de senior adviseur P&O. Met ingang van 2013 zijn ook alle hoofden hieraan toegevoegd. Dit ligt in de lijn van het integraal management en vergroot het draagvlak in de organisatie.

### BOPZ commissie

In 2013 is de BOPZ commissie geïntegreerd in de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie, waarin zowel de BOPZ arts als de Verpleegkundig Specialist, die aandachtsfunctionaris BOPZ is, zitting hebben. Er wordt sinds dit jaar onderscheid gemaakt in het registreren van preventieve en vrijheidsbeperkende maatregelen, waardoor betere sturing op de afdeling mogelijk is. De totaaloverzichten van de middelen en maatregelen worden 2 keer per jaar in deze commissie besproken. Ook zijn in 2013 aanvullende veiligheidseisen in de protocollen geïntegreerd.

### Algeheel toezichthoudend bezoek IGZ

Op 24 juni 2013 heeft een algeheel toezichtbezoek BOPZ plaatsgevonden. De IGZ gaf een compliment over het feit dat de zaken goed zijn geregeld. Er zijn een paar geringe risico's geconstateerd, die zijn opgepakt; een Plan van Aanpak is opgesteld.

### Werkwijze interne audits

In 2013 is gezocht naar een pragmatische manier voor het uitvoeren van interne audits. Ten aanzien van de voedselveiligheid zijn sinds medio 2013 resultaatgerichte audits uitgevoerd waarop meteen bijgestuurd kan worden. Deze werkwijze is aanleiding geweest voor de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie om ook in de rest van de organisatie meer resultaatgericht te gaan auditen, naast minimaal 2 procesgerichte audits per jaar.

### Clienttevredenheidsonderzoek

Op basis van de resultaten van het in 2012 uitgevoerde cliënttevredenheidsonderzoek zijn verbetervoorstellen geformuleerd en gepresenteerd. De verbetervoorstellen zijn gericht op de schoonmaakactiviteiten en de bejegening van cliënten.

Ten aanzien van de schoonmaak is er een werkgroep Good Housekeeping opgezet. In deze werkgroep wordt de verbinding gemaakt tussen de sector zorg en facilitair. Doelstelling is daadwerkelijk betere resultaten op het gebied van schoonmaak te bereiken door betere (werk)afspraken te maken en op de uitvoering toe te zien. De bejegening is onderdeel van de NHTV training 'Gastvrij en Servicegericht', zoals toegelicht op pagina 12 van dit verslag.

### Kritische apparatuur

In 2013 is alle kritische apparatuur in de organisatie in kaart gebracht. Hierbij is onderscheid gemaakt in medische en verpleegkundige apparatuur, til- en transfermiddelen en alarmeringsapparatuur. De beheers afspraken zijn aangescherpt, zowel ten aanzien van de aanschaf, het onderhoud en het gebruik. Hierbij is extra aandacht besteed aan de veilige opslag en levering van zuurstof.

### ISO 9001

In 2012 is vanuit ZorgLinck besloten over te stappen van HKZ 2006 naar de NEN-EN-ISO 9001:2008. Reden hiervoor is dat het HKZ normenschema heel gedetailleerd is. Binnen de ISO normen is meer ruimte voor de eigen visie van de organisatie. In september 2013 heeft Seniorenresidentie Ruitersbos deze overstap geconcretiseerd. Er is een initiële audit uitgevoerd door KIWA. De auditoren van KIWA hebben een documentenonderzoek uitgevoerd. Vervolgens is gedurende 2 dagen onderzoek op de werkvloer gedaan door visuele audits en interviews met diverse medewerkers. Er werd 1 tekortkoming geconstateerd. Dit betrof de directiebeoordeling waarin een analyse op een hoger abstractieniveau ontbreekt. Hiervoor is een Plan van Aanpak ingediend bij KIWA, waarna het ISO 9001:2008 certificaat is toegekend.

### Veiligheidsmanagement

Seniorenresidentie Ruitersbos wil een proactieve veiligheidscultuur in de organisatie creëren waarbij veiligheid volledig geïntegreerd is in de reguliere bedrijfsvoering én in het gedrag van mensen. Risicobewustzijn moet een tweede natuur van medewerkers zijn of worden. Dan wordt veiligheid een natuurlijk onderdeel van de organisatie en een vanzelfsprekend aspect van kwaliteit en preventie. Dit vraagt om veranderingen in gedrag.

Belangrijke voorwaarde is dat de organisatie hiervoor ingericht, zowel qua proces als qua structuur. Er is voor gekozen in 2014 een duidelijke visie op veiligheidsbeleid te formuleren, met duidelijke positionering van veiligheidsmanagement in de organisatie en ieders rol hierin. Dit onderwerp is opgenomen in het jaarplan van 2014. In 2013 is in kaart gebracht wat Seniorenresidentie Ruitersbos heeft geregeld op dit gebied. Naar aanleiding hiervan zijn de grootste veiligheidsrisico's door het MT benoemd. Deze zijn in het jaarplan van 2014 opgenomen, o.a. brandveiligheid, hygiëne en infectiepreventie, RI & E, legionella en medicatieveiligheid.

### Klachten

Seniorenresidentie Ruitersbos staat open voor klachten. Wij beschouwen een klacht als een gratis advies en daar waar nodig worden er verbeteringen doorgevoerd. In 2013 zijn er geen klachten via de klachtencommissie ontvangen. Er zijn 7 klachten door of namens cliënten ingediend bij een lid van het management team. De aard van de klachten is divers. Naar aanleiding van de ingediende klachten, hebben er gesprekken met de indieners plaatsgevonden, is er onderzoek naar de klachten gedaan, is er een toelichting gegeven en zijn er vervolgspraken gemaakt. Alle klachten zijn naar tevredenheid opgelost. Informele klachten en uitingen van onvrede worden opgelost door de direct betrokkenen. Eind 2013 zijn afspraken gemaakt om de informele klachten inzichtelijk te krijgen op directieniveau met ingang van 2014.

### Prisma

Prisma is een hulpmiddel om oorzaken van incidenten beter inzichtelijk te maken. Het doel is dat medewerkers incidenten kritisch analyseren en terugbrengen tot basisoorzaken. Hierdoor kunnen gericht verbeteringen worden doorgevoerd. In 2013 zijn er 7 prisma analyses uitgevoerd met verbeteracties tot gevolg.

In 2014 worden resultaten van de prisma-analyses verwerkt in de directiebeoordeling om opvolging te borgen.

### Ontwikkeling agressiebeleid

Naar aanleiding van een bezoek van de Inspectie SZW over psychosociale arbeidsbelasting heeft de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie geadviseerd een geïntegreerd beleid op agressie te formuleren. Hierin zijn alle aspecten meegenomen m.b.t. agressie, geweld en schokkende gebeurtenissen van en door zowel cliënten (tegen medewerkers of onderling), medewerkers (tegen cliënten of onderling) als derden (tegen cliënten of medewerkers).

### Meetweek

De zorginhoudelijke meting is in november 2013 uitgevoerd door een kernteam, bestaande uit twee verpleegkundigen die het proces hebben begeleid en de kwaliteits- en beleidsmedewerker. De pilotvragen over psychofarmaca zijn ingevuld maar niet opgestuurd naar de landelijke database. De resultaten zijn intern verwerkt (per afdeling) en teruggekoppeld naar de Kwaliteits- en Veiligheidscommissie.