

---

# **JAARDOCUMENT**

## **2010**



MAATSCHAPPELIJK VERSLAG ■ JAARREKENING

---

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord door de Raad van Bestuur .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Uitgangspunten van de verslaglegging.....</b>	<b>7</b>
<b>2. Profiel van de organisatie.....</b>	<b>8</b>
2.1 Algemene identificatiegegevens .....	8
2.2 Structuur van het concern.....	8
2.3 Kerngegevens.....	10
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering.....	10
2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	11
2.3.3 Werkgebieden .....	12
2.4 Samenwerkingsrelaties.....	13
<b>3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap.....</b>	<b>15</b>
3.1 Normen voor goed bestuur.....	15
3.2 Raad van Bestuur / Directie.....	15
3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht).....	16
3.4 Bedrijfsvoering.....	20
3.5 Cliëntenraad .....	24
3.6 Ondernemingsraad.....	25
<b>4. Beleid, inspanningen en prestaties.....</b>	<b>28</b>
4.1 Meerjarenbeleid .....	28
4.2 Algemeen beleid 2010.....	29
4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid .....	33
4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten .....	36
4.4.1 Kwaliteit van zorg .....	36
4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers.....	45
4.5.1 Personeelsbeleid.....	45
4.5.2 Kwaliteit van het werk .....	49
4.6 Samenleving .....	52
4.7 Financieel beleid.....	53
<b>Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....</b>	<b>84</b>

---

5.1	Jaarrekening 2010.....	55
5.1.1	Balans per 31 december 2010.....	56
5.1.2	Resultatenrekening over 2010.....	57
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2010.....	58
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	59
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2010.....	62
5.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa/ (financiële vaste activa).....	68
5.1.7	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten.....	71
5.1.8	Overzicht langlopende schulden ultimo 2010.....	71
5.1.9	Toelichting op de resultatenrekening over 2010.....	72
5.2	Overige gegevens.....	82

---

# **Maatschappelijk verslag**

## **2010**

---

## Voorwoord door de Raad van Bestuur

De hele zorgsector is de afgelopen jaren sterk in beweging: de bekostigingsmethodiek is door de introductie van de Zorg Zwaarte Pakketten (ZZP's) veranderd van aanbodgestuurd naar meer vraaggestuurd, gemeentes hebben door de introductie van de WMO een deel van de uitvoeringsverantwoordelijkheid voor de subsidieverstrekking van het zorgkantoor overgenomen. Er zijn stappen gezet richting meer marktwerking die de keuzevrijheid voor cliënten moet vergroten. Instrumenten als de CQ index maken het mogelijk om instellingen onderling op kwaliteit te vergelijken. De overheid stimuleert marktwerking maar houdt nog wel een stevige grip op de tarieven.

Daarnaast zijn er veranderende externe factoren; de vergrijzing, verandering in het type ziekten of aandoeningen waaraan cliënten lijden, de individualisering van de samenleving en de daaraan gerelateerde veranderingen in de wensen en behoeften van toekomstige cliënten om er een aantal te noemen. Deze veranderingen vragen om herbezinning en een geïntegreerde en gestructureerde strategische marktbenadering van potentiële cliënten. Als zorginstelling moet je immers enkele decennia vooruit kijken; de zestigers van nu zijn onze toekomstige cliënten. Zonder daarbij de huidige cliënten uit het oog te verliezen uiteraard.

Het Kerndocument ZorgContact 2008 – 2011, dat dateert van eind 2007, is inmiddels door de feiten achterhaald. Daarnaast zijn de in dit plan geformuleerde doelen weinig concreet. Dat maakt het moeilijk om tussentijds te sturen op voortgang. ZorgContact heeft in 2010 een aanvang gemaakt met het opstellen van een Strategisch beleidsplan dat de periode 2012-2015 zal bestrijken. Met dit Strategisch plan beoogt ZorgContact een momentopname te maken van waar ZorgContact als organisatie nu staat en een visie op de lange termijn te schetsen.

Medio 2011 zal het Strategisch plan afgerond worden.

Gedurende het hele verslagjaar was een interim bestuurder aanwezig. In december is een nieuwe bestuurder aangesteld, mevrouw L. de Berg. Zij is op 1 maart 2011 aangetreden.

Eind februari 2010 werd duidelijk dat (met name) de personele kosten het budget overschreden. De trend van overschrijding van personele kosten van de tweede helft 2009 was doorgezet in de eerste twee maanden van 2010. Een zorgvuldig plan werd opgesteld voor bezuinigingen op personeel (project P), voeding (project V), gebouwen en energie (project G), inkoop (project I) en organisatie (project O).

ZorgContact werd bij de ontwikkeling en implementatie van de bezuinigingsplannen, met name bij het project P. en project V., bijgestaan door *In voor Zorg*, een stimuleringsprogramma van het ministerie van VWS. De plannen en de daarbij behorende reorganisatie zijn goedgekeurd door de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad en de Raad van Toezicht. Met de implementatie van de plannen is in oktober 2010 een start gemaakt. Per 1 februari 2011 is de reorganisatie een feit.

In mei is de nieuwbouw van Meerleven betrokken door cliënten en medewerkers. In het nieuwe gebouw is ook een kleinschalige BOPZ-afdeling gehuisvest met 4 huiskamers.

---

ZorgContact zou ZorgContact niet zijn zonder de inzet van onze medewerkers en de vele vrijwilligers. Ook langs deze weg willen wij hen nogmaals nadrukkelijk bedanken voor hun diensten voor de cliënten van ZorgContact.

De Raad van Bestuur,

Mw. Drs. L. De Berg

---

## 1. Uitgangspunten van de verslaglegging

Het document Jaarverantwoording is gericht op het hele concern. In DigiMV zal voor een aantal onderdelen onderscheid gemaakt worden per organisatorische eenheid.

Dit zijn de drie locaties:

- 1 Huis in de Duinen
- 2 Meerleven
- 3 A.G. Bodaan

De financiële verantwoording is vastgelegd in de Jaarrekening 2010, die onderdeel uitmaakt van het Jaardocument ZorgContact 2010.

Het Jaardocument ZorgContact is opgesteld overeenkomstig de door het ministerie van VWS en de convenantpartijen ontwikkelde document Jaarverantwoording Zorginstellingen 2010. De verstrekte gegevens voldoen hierdoor aan de voorschriften uit de Regeling Jaarverslaglegging Wet Toelatingen Zorginstellingen.

Het jaardocument beperkt zich niet alleen tot het verslagjaar maar kijkt, waar dat van belang wordt geacht, terug naar 2009 of vooruit naar 2011.

Dit document is tot stand gekomen op basis van bijdragen van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, leden van het managementteam en diverse medewerkers. Wij willen hiervoor iedereen heel hartelijk dank zeggen.

---

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	ZorgContact
Adres	Bramenlaan 2
Postcode	2116 TR
Plaats	Bentveld
Telefoonnummer	023 5103000
Identificatienummer Kamer van Koophandel	ZorgContact 34110569
E-mailadres	info@zorgcontact.nl
Internetpagina	<a href="http://www.zorgcontact.nl">www.zorgcontact.nl</a>

### 2.2 Structuur van het concern

#### *Juridische structuur*

ZorgContact kent een Raad van Toezicht model. De verantwoordelijkheid voor het dagelijks bestuur ligt bij de algemeen directeur/ bestuurder. De algemeen directeur/ bestuurder is voorzitter van het managementteam. In 2010 bestond het managementteam uit de algemeen directeur/ bestuurder a.i., 2 locatiemanagers, manager facilitaire zaken, manager bedrijfsbureau, manager behandeldienst en controller.

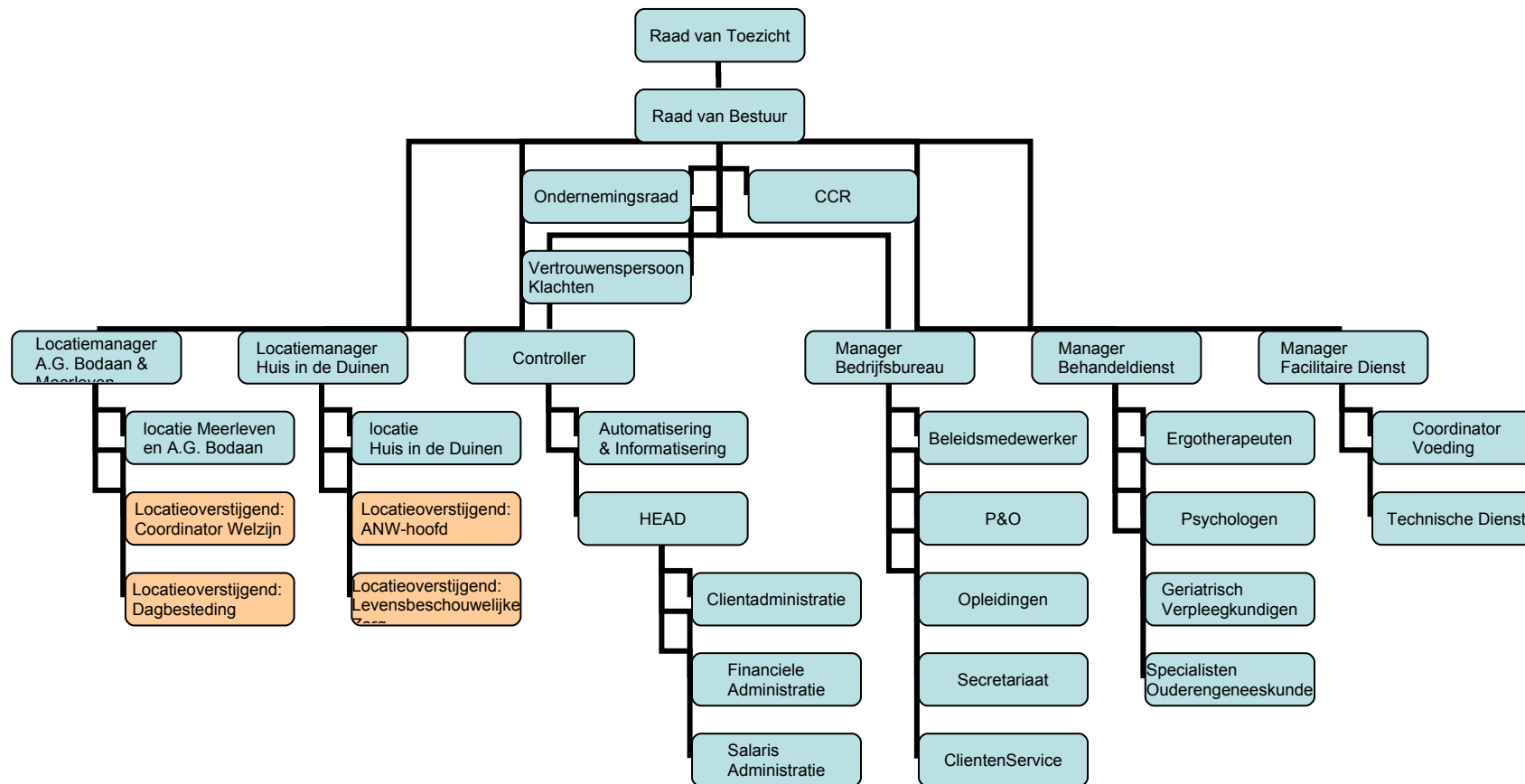
De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de algemeen directeur/ bestuurder zijn vastgelegd in de statuten.

#### *Organisatorische structuur*

ZorgContact is een tamelijk "platte" organisatie met directe communicatielijnen naar de diverse geledingen.

ZorgContact bestaat uit drie woonzorgcentra: Huis in de Duinen (Zandvoort), Meerleven (Bennebroek) en A.G. Bodaan (Bentveld). Daarnaast wordt er in het werkgebied ook extramurale zorg en dagbesteding geleverd. De extramurale zorg wordt o.a. geleverd in de zorgwoningen die op het terrein van ZorgContact staan. In 2010 wordt iedere locatie van ZorgContact aangestuurd door een locatiemanager. De locatiemanager heeft op elke locatie minimaal twee afdelingshoofden voor de organisatie van de zorg. Op centraal niveau heeft ZorgContact een Economische en Administratieve Dienst, een Behandeldienst, een dienst Facilitaire Zaken, een Bedrijfsbureau en een afdeling Welzijn.

# Organogram ZorgContact



---

### *Toelatingen*

ZorgContact heeft een toelating voor het leveren van de volgende AWBZ-functies:

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Begeleiding
- Behandeling
- Verblijf

### *Medezeggenschapsstructuur*

ZorgContact heeft voor iedere locatie een eigen Cliëntenraad, daarnaast is er een Centrale Cliëntenraad die de organisatiebrede onderwerpen bespreekt. De medezeggenschap vindt plaats op basis van de Wet Medezeggenschap Clienten Zorginstellingen.

ZorgContact beschikt over een Ondernemingsraad en volgt hierbij de Wet op de ondernemingsraden.

Beide organen hebben periodiek overleg met de bestuurder en minimaal eenmaal per jaar met de leden van de Raad van Toezicht. In dit jaardocument wordt verderop teruggekomen op de activiteiten van de Ondernemingsraad ( *Hoofdstuk 3.6*) en de Cliëntenraad (*Hoofdstuk 3.5*).

## **2.3 Kernegegevens**

### **2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering**

De kernactiviteiten van ZorgContact zijn voornamelijk AWBZ-gerelateerd en er is een gedifferentieerd aanbod van producten en diensten aan ouderen, zowel intramuraal als extramuraal. De woonzorgcentra Huis in de Duinen, Meerleven en A.G. Bodaan en de zorgwoningen vormen hierbij het belangrijkste werkterrein. Cliënten die in een van de instellingen van ZorgContact wonen ontvangen een geïntegreerd aanbod van wonen, zorg en welzijn.

### *Kernactiviteiten*

ZorgContact levert in het verslagjaar:

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Begeleiding
- Behandeling (waaronder revalidatie, paramedische behandeling en palliatieve zorg)
- Verblijf (waaronder ook kortdurend en intermitterend verblijf)
- Dagbesteding
- Huishoudelijke verzorging

Deze zorg en diensten worden geleverd aan cliënten die wonen in de verschillende locaties en aan cliënten die thuis wonen. De extramurale zorg wordt met name in natura geleverd, maar kan ook d.m.v. PGB-financiering geleverd worden.

Eind 2009 heeft ZorgContact een overeenkomst met een andere zorgaanbieder, Stichting SHDH, gesloten waarbij ZorgContact als onderaannemer huishoudelijke zorg in natura kan leveren.

ZorgContact merkt dat het onderscheid tussen het "verzorgingshuis" en het "verpleeghuis" steeds meer gaat verdwijnen. Beide termen worden ook steeds minder gebruikt, in plaats daarvan spreekt men over verblijf zonder en met behandeling. De vrijgekomen appartementen worden steeds meer opgevuld door cliënten met een

indicatie voor verblijf met behandeling en een ZPP 3 en hoger. Ook de zorgvraag wordt steeds complexer. De verwachting is dat dit in de toekomst nog verder zal toenemen en dat cliënten met een lagere ZPP, nog veel meer dan nu het geval is, verzorgd zullen worden in de thuissituatie of in de zorgwoning.

#### *Privaat gefinancierde activiteiten*

Naast het aanbod dat via de AWBZ gefinancierd wordt heeft ZorgContact een producten- en dienstengids ontwikkeld waarin diensten aangeboden worden voor zaken die buiten de AWBZ vallen en dus privaat gefinancierd moeten worden. Dit aanbod staat vermeld in ZorgContact Extra, en is bestemd voor iedereen die in een van de locaties of zorgwoningen verblijft en aanvullende zorg en hulp wenst. Een aantal van deze diensten is ook beschikbaar voor mensen die in de nabije omgeving van een van de locaties woonachtig zijn.

Het aanbod bestaat o.a. uit:

- alarmering
- maaltijden
- extra schoonmaakwerkzaamheden
- werkzaamheden technische dienst

#### *Doelgroepen*

Naast de algemene ouderenzorg wordt zorg geboden aan de volgende specifieke doelgroepen:

- cliënten met somatische en lichamelijke aandoeningen/beperkingen
- cliënten met psychogeriatrische aandoeningen/beperkingen.

En op kleinere schaal aan:

- cliënten met zintuiglijke beperkingen
- cliënten met psychiatrische aandoeningen/beperkingen.

### **2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten**

<b>Kerngegevens</b>	<b>Aantal/bedrag</b>
<b>Cliënten</b>	<b>Aantal</b>
Aantal cliënten met zorg en verblijf per einde verslagjaar	265
<i>Waarvan ZPP-cliënten met zorg en verblijf per einde verslagjaar</i>	265
Aantal cliënten dagbesteding per einde verslagjaar	28
Aantal extramurale cliënten (exclusief cliënten dagactiviteiten en WMO-zorg) per einde verslagjaar	130
<b>Capaciteit</b>	
Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg per einde verslagjaar	279
<b>Productie</b>	<b>Aantal</b>
Aantal dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	99.619
<i>Aantal ZPP-dagen met zorg en verblijf in verslagjaar</i>	99.619
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	6.107
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten en WMO-zorg)	26.398
<b>Personeel</b>	<b>Aantal</b>
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	402
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	206
Kosten ingehuurd personeel en zelfstandigen	€ 480.238

<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>Bedrag</b>
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 17.346.110
Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	€ 16.278.976
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	€ 1.067.134

### **2.3.3 Werkgebieden**

ZorgContact is werkzaam in de (zorgkantoor) regio Zuid-Kennemerland. ZorgContact concentreert zich met name op Zandvoort, Bloemendaal-zuid (Vogelenzang en Bennebroek) en Heemstede. De uitvoerder van het Zorgkantoor Kennemerland is Achmea.

De zorg en dienstverlening wordt geleverd vanuit de 3 locaties:

#### *Huis in de Duinen*

Het woonzorgcentrum beschikt over 116 plaatsen voor langdurig verblijf en een afdeling kortdurende opnames met 21 plaatsen. De afdeling kortdurende opnames is bedoeld voor mensen die tijdelijk gedurende 24 uur intensieve verzorging, verpleging en begeleiding nodig hebben (met name gericht op revalidatie). De palliatieve unit (8 à 10 plaatsen) maakt onderdeel uit van deze afdeling. Verder zijn er in het woonzorgcentrum 2 afdelingen voor somatiek/lichte psychogeriatricie en een gesloten afdeling voor psychogeriatricie.

In 2008 is er toestemming verleend 75 plaatsen in te richten voor verpleeghuiszorg. De implementatie hiervan heeft vanaf januari 2009 en doorlopend in 2010 zijn beslag gekregen. De behandeldienst is hiertoe uitgebreid, er is meer gekwalificeerd zorgpersoneel aangetrokken (o.a. Avond/nacht/weekend verpleegkundigen) en er zijn procedures ontwikkeld om de kwaliteit van de zorg te kunnen waarborgen. Naast en in de omgeving van het woonzorgcentrum zijn 200 senioren- en zorgwoningen gelegen, waar extramurale zorg wordt verleend en dagbesteding wordt aangeboden.

#### *Meerleven*

De nieuwe accommodatie werd in mei 2010 in gebruik genomen. In verband met de nieuwbouw is in 2009 gestart met het terugbrengen van het aantal plaatsen naar 62. Met ingang van juni 2010 zijn 44 van deze plaatsen ingericht voor verblijf met behandeling (verpleeghuiszorg). In de nieuwbouw zijn 4 kleinschalige, gesloten afdelingen voor psychogeriatricische bewoners aanwezig.

Op het gebied van somatische zorg wordt ook specifieke zorg aan ouderen met een visuele beperking gegeven. Dit kan slechtziendheid of zelfs blindheid zijn. In samenwerking met Visio (Landelijke Stichting Slechtzienden en Blinden) is een gedeelte van de locatie aangepast voor mensen met deze handicap. Dit houdt onder andere in dat er speciale verlichting is aangebracht op de gang en er is gewerkt met contrasten. Obstakels zijn zoveel mogelijk verwijderd waardoor de toegankelijkheid verbeterd is.

Vanuit Meerleven wordt op kleine schaal extramurale zorg geboden, o.a. in het seniorencomplex Vogelsanck.

#### *A.G. Bodaan*

Het woonzorgcentrum beschikt over 80 plaatsen. Naast de basiszorg wordt binnen A.G. Bodaan ook verblijf met behandeling (verpleeghuiszorg) geboden, hiervoor zijn 40 plaatsen ingericht. Medio 2009 zijn 2 huiskamers geopend waar de bewoners met (beginnende) dementie dagbesteding geboden krijgen.

---

Op het terrein bevinden zich 52 zorgwoningen waar extramurale zorg wordt geleverd. Op bescheiden schaal wordt ook extramurale zorg geleverd in de directe omgeving van de locatie.

## **2.4 Samenwerkingsrelaties**

ZorgContact kent een aantal samenwerkingsverbanden en andere contacten met belanghebbenden, dit betreft onder andere:

### *ActiZ*

De brancheorganisatie voor de VVT-sector.

### *OOK Zandvoort*

Met woningbouwvereniging De Key, welzijnsorganisatie Pluspunt en zorginstelling Nieuw Unicum wordt geparticipeerd in diverse Zandvoortse projecten: OOK Zandvoort (Zandvoort-Noord). Vanuit het wijksteunpunt worden diverse activiteiten georganiseerd waaraan ZorgContact een belangrijke bijdrage levert, te denken valt aan het Alzheimer cafe, de dagbesteding OOK Samen, etc.

### *Gemeenten Zandvoort en Bloemendaal*

De samenwerking is gericht op uitvoering van delen van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en op bouwinitiatieven. Daarnaast wordt gezamenlijk vormgegeven aan ouderenbeleid in de gemeente in het kader van welzijn, zorg en wonen. In 2010 is er in de gemeente Zandvoort veel aandacht geweest voor het mantelzorgbeleid.

### *Stichting Welzijn Bloemendaal*

De samenwerking is gericht op het organiseren van een goed aanbod voor ouderen in de regio Bennebroek en Vogelenzang.

### *Regionale klachtencommissie*

ZorgContact heeft samen met Stichting Sint Jacob en Zorggroep Reinalda een Klachtencommissie voor cliënten.

### *Vereniging Bedrijfstak Zorg (VBZ)*

ZorgContact is in 2007 lid geworden van de regionale Vereniging Bedrijfstak Zorg (VBZ) gericht op beleid en arbeidsmarkt. Er wordt geparticipeerd in diverse netwerken en overlegstructuren zoals

- het Bestuurlijk overleg
- het Tactisch Overleg,
- diverse inhoudelijke netwerken zoals het netwerk Palliatieve zorg, netwerk HRM, netwerk Opleidingen, netwerk Arbocoördinatoren, netwerk Mobiliteit, netwerk Ergocoaches
- Deelname aan het ketenproject dementiezorg Zuid-Kennemerland, waarbij ZorgContact concreet participeert in de stuurgroep, de projectgroep, diverse werkgroepen en de DOC-teams (andere deelnemers zijn Zorgbalans, Stichting Sint Jacob, Stichting SHDH, Kennemer Gasthuis, GGZ inGeest, de Huisartsenvereniging Zuid-Kennemerland). In 2008 heeft dit project geresulteerd in deelname van de regio aan het Landelijk Dementie Programma. In 2010 zijn in de regio de laatste DOC-teams van start gegaan. 2010 Heeft in het teken gestaan van het onderzoek naar en de besluitvorming over de wenselijke toekomstige organisatievorm voor het gemeenschappelijk project

- 
- Draagnet (ondersteuning en begeleiding van thuiswonende mensen met dementie en hun naasten). In 2011 zal dit zijn beslag krijgen.
- Deelname aan het programma Wijkgericht werken waarbij de leden van de VBZ verkennen wat de consequenties zijn van de ontwikkeling naar wijkgericht werken, kleinschaligheid en diversiteit.
  - Intentieovereenkomst met het ROC Nova College, in 2009 heeft ZorgContact, samen met de andere zorgaanbieders VVT binnen de VBZ, een intentieovereenkomst met het NOVA-college getekend. Deze organisaties verwachten een snel groeiende vraag naar goed geschoold personeel en willen daarom samen met ROC Nova College werken aan nog betere opleidingen van hun (toekomstig) personeel.

#### *Kloosterverzorgingshuis Alverna*

In juni 2009 is een intentieovereenkomst met Kloosterverzorgingshuis Alverna getekend met betrekking tot het overnemen van de zorg voor de zusters per 1 januari 2011. Gedurende 2009 en 2010 zijn er veel besprekingen geweest om een aantal zaken op hoofdlijnen af te spreken. Medio 2010 heeft Alverna besloten de onderhandelingen stop te zetten. Het contract m.b.t. de inzet door de specialist ouderengeneeskunde van ZorgContact is wel verlengd.

#### *Onderaannemerschap voor de WMO*

M.i.v. 1 oktober 2009 is ZorgContact een contract met Stichting SHDH aangegaan voor onderaannemerschap van de WMO-huishoudelijke zorg. Op basis van dit contract kan ZorgContact de huishoudelijke zorg ook in natura leveren.

#### *VISIO*

ZorgContact (Meerleven) heeft in 2009 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met VISIO. Hierin is afgesproken dat VISIO Meerleven gaat ondersteunen in het bieden van zorg- en dienstverlening aan mensen met een visuele handicap d.m.v. o.a. scholing en advies bij de inrichting van het gebouw.

#### *Huisartsen*

Er is sprake van een intensieve samenwerking met de huisartsen in Zandvoort en Bennebroek. De huisartsen van Zandvoort houden wekelijks spreekuur in Huis in de Duinen.

#### *Financiers:*

ZorgContact ontvangt financiering via verschillende partijen waarmee regelmatig overleg wordt gevoerd. Het gaat om de volgende partijen:

- Zorgkantoor Kennemerland, financiert de AWBZ-zorg. Er worden afspraken gemaakt over de productie en er wordt gesproken over de langere termijn ontwikkelingen binnen de regio met betrekking tot vraag en aanbod.
- SHDH: heeft als hoofdaannemer voor de WMO een overeenkomst met de gemeenten voor het leveren van huishoudelijke zorg.

Verder werkt ZorgContact samen met:

- beide ziekenhuizen in de regio (KennemerGasthuis en het Spaarne ziekenhuis)
- het CIZ (Centrum Indicatiestelling Zorg)
- GGZ InGeest
- apothekers
- woningcoöperaties

---

## 3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

### 3.1 Normen voor goed bestuur

ZorgContact kent een Raad van Toezicht en een Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van ZorgContact hanteren de Zorgbrede Governancecode zoals is vastgesteld door de branchevereniging.

### 3.2 Raad van Bestuur / Directie

Bij ZorgContact is sprake van een eenhoofdige Raad van Bestuur. Binnen de organisatie wordt gesproken over algemeen directeur/ bestuurder. De Raad van Bestuur is samen met het managementteam verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de organisatie.

De beoordeling van de bezoldiging van de Raad van Bestuur vindt plaats door de Raad van Toezicht en specifiek door de voorzitter. Bezoldiging vindt plaats conform CAO VVT.

De beoordeling van de taken en werkwijze van de Raad van Bestuur vindt normaal plaats door de Raad van Toezicht door middel van functioneringsgesprekken. In 2010 hebben deze niet expliciet plaatsgevonden. Wel heeft de bestuurder ad interim middels intensief contact met de voorzitter en middels voortgangsrapportages aan de Raad van Toezicht verantwoording afgelegd over haar functioneren. Ook zijn er heldere afspraken gemaakt over wijze van werken tussen bestuurder en Raad van Toezicht.

De beoordeling van mogelijke belangenverstremming tussen Raad van Bestuur en de organisatie vindt plaats door de Raad van Toezicht. Hiervan was in 2010 geen sprake.

#### *Samenstelling Raad van Bestuur*

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
drs. G. Mulder (tot 25 oktober 2010)	Algemeen directeur/ bestuurder (in 2010 afwezig wegens ziekte)	
Mw. C.P.M. Schilte, (van 4 januari 2010 tot 1 maart 2011)	Bestuurder a.i.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter ASG Almere</li><li>• Lid bestuur PSO (ontwikkelingssamenwerking )</li><li>• Lid Nationaal bestuur Zonnebloem</li><li>• Voorzitter Spaarne 125 (sport)</li><li>• Lid Raad van Commissarissen Pre Wonen, woningbouwcorporatie</li><li>• Voorzitter Haarlemse Opera</li><li>• Voorzitter ANBO</li></ul>

Vanwege langdurige afwezigheid van de bestuurder heeft de Raad van Toezicht een interim bestuurder aangetrokken vanaf 4 januari 2010. Mevrouw Schilte is verder het hele jaar in deze functie werkzaam geweest. De Raad van Toezicht heeft in het najaar

---

het besluit genomen de heer Mulder met ingang van 25 oktober 2010 uit zijn functie te ontheffen.

In december is een nieuwe bestuurder, mevrouw L. de Berg, aangetrokken. Zij zal met ingang van 1 maart 2011 aangesteld worden, tot die tijd blijft mevrouw Schilte de eindverantwoordelijkheid houden.

### **3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht)**

#### **Good Governance**

De Raad van Toezicht baseert zijn functioneren op de principes van goed en verantwoord bestuur zoals deze door de Commissie Health Care Governance zijn geïntroduceerd. De Raad van Toezicht is op de hoogte van en vertrouwd met de Zorgbrede Governance Code.

#### **Toezichtstructuur**

Als uitgangspunt voor zijn taakuitoefening hanteert de Raad van Toezicht een onafhankelijke, professionele en open opstelling, een heldere begrenzing in taken en bevoegdheden tussen Raad van Toezicht en algemeen directeur/ bestuurder en een integrale benadering in de toezichthoudende en adviserende rol.

#### **Profiel en samenstelling**

De samenstelling van en benoeming in de Raad van Toezicht vinden plaats op basis van de statuten en aan de hand van een algemene profielschets van de Raad van Toezicht, mogelijk aangevuld met enkele specifieke aspecten.

Van de leden van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat zij zich blijven verdiepen in de ontwikkelingen op het gebied van de gezondheidszorg en ouderenzorg in het algemeen en de zorgfunctie van de organisatie in het bijzonder. Daarnaast is het belangrijk dat zij zelf maatschappelijk actief zijn.

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn bekend en worden getoetst ter waarborging van de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht.

#### **Bevoegdheden en verantwoordelijkheden Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht toetst of de algemeen directeur/ bestuurder bij de beleidsvorming en de uitvoering van de bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie in relatie tot de maatschappelijke functie. De toetsing geldt eveneens voor het zorgvuldig afwegen van de belangen van allen die bij ZorgContact betrokken zijn.

De Raad van Toezicht rekent de volgende taken en bevoegdheden in ieder geval tot haar verantwoordelijkheid:

1. het zorgdragen voor een goed functionerende algemeen directeur/ bestuurder (door benoeming, beoordeling en ontslag van de algemeen directeur/ bestuurder);
2. het zorgdragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van (leden van) de Raad van Toezicht);
3. het functioneren als adviseur en klankbord voor de algemeen directeur/ bestuurder;
4. het goedkeuren van strategische beslissingen van de algemeen directeur/ bestuurder;
5. het benoemen en/of opzeggen van de accountant;
6. het vaststellen van de jaarrekening en begroting.

---

De Raad van Toezicht ziet er in het bijzonder op toe dat de uitvoering van het bestuursbeleid strookt met de voorgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en beleidsuitgangspunten.

### **Overleg met de externe accountant**

Eenmaal tot tweemaal per jaar vindt er een overleg plaats tussen de accountant en twee leden van de Raad van Toezicht over de interimcontrole en de jaarrekening. Tevens is de accountant aanwezig bij die vergadering van de Raad van Toezicht waar de jaarrekening wordt toegelicht, besproken en vastgesteld.

### **Informatievoorziening**

De algemeen directeur/ bestuurder verschaft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel zal dit geschieden als voorbereiding van dan wel tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is zal de algemeen directeur/bestuurder de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie voorzien.

In ieder geval verwacht de Raad van Toezicht dat de algemeen directeur/ bestuurder haar op de hoogte zal houden ten aanzien van:

- ontwikkelingen op het gebied van de positionering en de strategie van de stichting;
- de ontwikkelingen van aangelegenheden waarbij hij de formele goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeft;
- problemen en conflicten van enige betekenis in de organisatie;
- problemen en conflicten van enige betekenis in de relatie met derden, zoals overheid, zorgverzekeraars, samenwerkingspartners;
- calamiteiten, die gemeld zijn bij de Inspectie voor Gezondheidszorg dan wel Justitie;
- gerechtelijke procedures;
- kwesties, waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen.

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de algemeen directeur/ bestuurder de Raad van Toezicht regelmatig rapporteert over:

- de realisering van de maatschappelijke functie, de strategie inclusief de daaraan verbonden risico's en mechanismen tot beheersing ervan, de kwaliteit van de zorg en de omgang met ethische vraagstukken;
- de beoordeling van de interne beheersystemen, waaronder de bestuurlijke informatievoorziening, in relatie tot de doelstelling van ZorgContact.

Naar de mening van de Raad van Toezicht heeft geen belangenverstremgeling tussen individuele leden van de Raad van Toezicht en de instelling plaatsgevonden. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk.

De Raad van Toezicht kent een honorering conform de richtlijnen van de NVTZ. Leden van de Raad van Toezicht van ZorgContact ontvangen jaarlijks een bruto vergoeding van € 6.000,-. De voorzitter krijgt een honorering van € 9.000,- bruto per jaar, de vice-voorzitter € 7.500,- bruto per jaar.

---

## **Activiteiten Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht is in 2010 zeven keer bijeen geweest. Extra overleg heeft plaatsgevonden omtrent de verzuimbegeleiding van de bestuurder, de werving van een nieuw lid van de Raad van Toezicht en de werving van een nieuwe bestuurder. De Raad van Toezicht is in het verslagjaar 2010 een keer bijeen geweest voor een vergadering met de Ondernemingsraad en de algemeen directeur/bestuurder.

In 2010 heeft de Raad van Toezicht zich vooral geconcentreerd op de onderstaande onderwerpen.

1. Kwaliteit van zorg- en dienstverlening met name:
  - normen verantwoorde zorg;
  - invulling kwaliteit en het kwaliteitskeurmerk; bronzen keurmerk; k
  - BOPZ;
  - Masterplan in het kader van kwaliteit van Zorg: "Graag gedaan";
  - cliëntenraadplegingen.
2. Financiële zaken met name:
  - de concept-jaarrekening;
  - de management letter;
  - de financiële managementrapportages;
  - de Kaderbrief;
  - de offerte en de overeenkomst naar het Zorgkantoor en de begroting 2011;
  - Invulling van de bezuinigingstarget voor 2010 en 2011.
3. Het Jaardocument 2009.
4. Plan van aanpak kostenreductie en opbrengstverbetering, projectplannen personeel en voeding en reorganisatieplan. Terugkoppeling van inbreng In voor Zorg, stimuleringsprogramma van ministerie van VWS.
5. Huisvesting, met name:
  - afronden nieuwbouw en huurovereenkomst met WoonZorg Nederland met betrekking tot Meerleven;
  - tijdelijke invulling van oudbouw Meerleven;
  - plan voor een restaurant in Meerleven ( vanwege het niet doorgaan van een MFA );
  - verbouw restaurant in A.G. Bodaan;
  - nieuwbouw Huis in de Duinen.
6. Omzetting van plaatsen verblijf zonder behandeling naar plaatsen verblijf met behandeling.
7. Mogelijke overname van de exploitatie van Klooster Alverna. Dit is echter niet doorgegaan omdat er financieel tussen partijen niet tot overeenstemming kon worden gekomen.
8. Verdere implementatie van ZZP, met name in de personele bezetting en de dienstroosters.
9. Richtlijnen aanpak PR.
10. Samenwerking met andere organisaties.
11. Overleg van de algemeen directeur/bestuurder met de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad.
12. Landelijke en regionale ontwikkelingen.
13. Interne aangelegenheden Raad van Toezicht:
  - zorgbrede Governancecode;
  - vergoedingsregeling leden Raad van Toezicht;
  - aanstelling nieuwe lid Raad van Toezicht;
  - ziektebegeleiding bestuurder;

- aanstellen nieuwe bestuurder per 1 maart 2011;
- het rooster van aftreden.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht hebben de leden bijna alle onderwerpen gezien vanuit het perspectief van de kwaliteit van zorg, het welzijn en de service voor de cliënten. Tegelijkertijd is er veel aandacht geweest voor personele aspecten en de inzet en betrokkenheid van vrijwilligers. Ook is tijdens de vergaderingen de maatschappelijke functie die ZorgContact heeft aan de orde geweest, vooral naar aanleiding van besprekingen over de landelijke en regionale ontwikkelingen.

De algemeen directeur/bestuurder heeft de Raad van Toezicht door middel van periodieke verslagen geïnformeerd over de bovengenoemde onderwerpen.

De Raad van Toezicht heeft incidenteel gebruik gemaakt van het deelnemen aan bijeenkomsten van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders) en symposia.

### **Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2010**

<b>Naam</b>	<b>Aandachtsgebied</b>	<b>Nevenfuncties</b>
De heer drs. J.C.A. Perik	voorzitter	Lid van de Raad van Toezicht van de Eik te Oldenzaal, lid sectie Kader NKBV, bestuurder van Het Raamwerk, bestuurder van Winkel de Zilk BV, bestuurder van Stichting vrienden van Het Raamwerk.
De heer W. Kuijken	medewerkers aspecten	Fractievoorzitter PvdA gemeenteraad Zandvoort tot medio maart, vanaf 1 mei buitengewoon commissielid gemeente Zandvoort, Lid RvT Reinaldahuus Haarlem, voorzitter interne toetsingscommissie functiebeschrijving en gradering organieke functies gemeente Westland.
Mevrouw mr. A.A.F. Donders	juridische aspecten	Rechter bij rechtbank Haarlem, lid College van Regenten van Sint Jacobs Godshuis in Haarlem, voorzitter klachtencommissie WoonZorg Nederland
Mevrouw W.L.H. de Wolf-Meppelink	bewoners aspecten	Lid regionale participatiecommissie Philadelphia, lid raad van advies EEM van woonstichting De Key
Mevrouw drs. J.T.A. Wakkerman-van Weerdenburg RA	financiën	Bestuurslid van de vereniging Quercus, werkzaam als zelfstandig adviseur.

---

### 3.4 Bedrijfsvoering

ZorgContact werd eind 2009 geconfronteerd met een negatieve begroting voor 2010. Dit heeft geleid tot enerzijds een bijlage bij de begroting met mogelijke oplossingsrichtingen, anderzijds tot een bijstelling van de begroting waardoor het resultaat op 0,- uitkwam. De afspraak werd gemaakt dat de begroting in 2011 weer kostendekkend zou zijn.

Snel na het bekend worden van de negatieve begroting over 2010 zijn er door het MT diverse oplossingsrichtingen bedacht. Deze oplossingsrichtingen zijn als actiepunten benoemd. Vervolgens zijn deze actiepunten verder uitgewerkt wat heeft geleid tot het Plan van Aanpak Kostenvermindering en productieverhoging.

In dit plan zijn vijf projecten beschreven te weten: project P (personeel) project V (voeding) project I (inkoop) project G (gebouwen, terreinen, energie) en project O (organisatie). Aan de eerste 2 projecten werd de hoogste prioriteit gegeven; berekend was dat door in te grijpen op deze zaken snel resultaten verwacht konden worden.

#### **Project P(ersoneel)**

Uit de analyse in het Plan van Aanpak kostenvermindering en productieverhoging bleek al gauw dat de grootste overschrijding zat in de personele kosten binnen de zorg. Een specifiek probleem bij dit onderwerp is dat ZorgContact relatief dure krachten in huis heeft vanwege de hogere leeftijd van de medewerkers. Snelle actie was noodzakelijk.

In voor Zorg, een stimuleringsprogramma van VWS, is in januari 2010 benaderd met het verzoek ondersteuning te bieden, de vraag aan In voor Zorg luidde:

- Help ons inzichtelijk maken waar bespaard kan worden op personele inzet;
- Help ons het zakelijk bewustzijn van medewerkers te vergroten;
- Help ons bij de implementatie, met name gericht op efficiënt werken en roosteren.

Het beoogde resultaat werd als volgt geformuleerd:

- de financiële doelstelling 2010 is behaald;
- er is een werkend systeem voor sturing, controle en coördinatie;
- er is een impuls gegeven aan de omslag naar een lerende en flexibele organisatie.

Een ondersteuner van InVoorZorg is ingezet voor 1 dag in de week gedurende 10 maanden.

In de eerste fase van de opdracht is een projectteam geformeerd met de locatiemanagers als projectleiders. Er zijn op alle locaties kick-off bijeenkomsten gehouden als startmoment voor het organisatiebreed delen van het urgentiebesef, het informeren over wat er zou gaan gebeuren en het uitvoeren van een inventarisatie van de 'zorgen en wensen'. Later in het project kregen deze bijeenkomsten een vervolg door nieuwe informatiebijeenkomsten voor alle medewerkers en klankbordgroepbijeenkomsten met medewerkers die zich hiervoor hadden aangemeld. De projectgroep heeft vervolgens een projectplan (inclusief actieplan en communicatieplan) opgesteld.

Er is een analyse gemaakt van de toegestane, aanwezige en benodigde formatie van de functies zorg, huishouding, verblijf en extramuraal. Er zijn nieuwe dienstroosters opgesteld en er is per locatie bekeken welke maatregelen genomen moesten worden om de gewenste situatie te realiseren. In deze periode is besloten tot opheffing van de centrale Flexpool, zijn de oproepcontracten flink geschoond, is er tot een tijdelijke vacaturestop en opleidingstop besloten. Deze acties hadden in eerste instantie

---

betrekking op de medewerkers zorg, later vond verbreding plaats naar welzijn, verblijf, huishouding en voeding (project V).  
Onder leiding van de projectgroep zijn alle acties aangepakt, dit heeft geleid tot de eindrapportage Project P (augustus 2010).

### **Project V(oeiding)**

Ook in de voeding lagen de kosten te hoog. Aan dit project werd de volgende opdracht meegegeven:

- Zoek naar oplossingen om kosten van voeding te reduceren
- Heroverweeg Meals on Wheels
- Onderzoek het productieproces voeding

Het project voeding moest leiden tot een efficiënte voedingsorganisatie waar de integrale voedingsprijs zou passen binnen de financiële kaders van de zorgzwaartebekostiging. De projectleiding lag in handen van de facilitair manager, hij werd hierbij ondersteund door de controller.

Er zijn vervolgens drie mogelijkheden onderzocht:

- Inkopen van ingrediënten en zelf produceren.
- Inkopen van koelvers maaltijden en zelf regenereren.
- Inkopen van warme maaltijden.

Na een grondig onderzoek is er gekozen voor het concept waarbij de maaltijden door een externe leverancier geproduceerd worden en koelvers per locatie worden aangeleverd. De introductie van dit nieuwe voedingsconcept beoogde de garantie van kwaliteit van de maaltijden en het maaltijdproces en had tevens een reductie in de totale voedingskosten tot gevolg.

In augustus heeft dit geleid tot de presentatie van de eindrapportage project V aan de OR, de CCR, de Raad van Toezicht en alle medewerkers.

### **Reorganisatieplan**

De veranderingen die in de rapportage project P en V waren beschreven hadden gevolgen voor de organisatiestructuur (organogram, verantwoordelijkheden en aansturing) en de functies (nieuwe functies kwamen erbij, andere functies werden herschreven of kwamen te vervallen). Ook de aansturing van de medewerkers huishouding en voeding zou komen te veranderen, zij zouden onder de verantwoordelijkheid van de locatiemanager komen te vallen. Tegelijk met de rapportages projecten P en V is dan ook het plan 'Reorganisatie ZorgContact' opgesteld.

Het reorganisatieplan had als doel inzicht te geven in de gevolgen die te verwachten waren voor de organisatie(structuur) en het personeel. Aangegeven werd welke maatregelen getroffen moesten worden en welke gevolgen dit voor de werknemers zou hebben. Voorts werden de financiële effecten in beeld gebracht en werd er een implementatie-schema opgesteld.

Voor het reorganisatieplan golden de kaders van het vigerend Sociaal Plan van ZorgContact. Het reorganisatieplan is ter advies aan de CCR en ter instemming aan de OR en de Raad van Toezicht aangeboden. De bonden werden geïnformeerd er werd een Adviescommissie Sociale begeleiding opgericht met 3 onafhankelijke leden. De reorganisatie zal 1 februari 2011 van kracht worden, gelijktijdig met de invoering van het nieuwe voedingsconcept.

### **Implementatie projecten P en V**

Bij de rapportages van de projecten P en V behoorde ook een implementatieplan.

---

Besloten werd de implementatie van activiteiten integraal te laten plaatsvinden, onder verantwoordelijkheid en aansturing van een implementatieteam.

Het implementatieteam had tot taak de voortgang te bewaken van alle negen deelgebieden die voortkwamen vanuit beide projecten. De belangrijkste gebieden hadden betrekking op de reorganisatie, de nieuwe organisatiestructuur en de daaruit voortvloeiende wijzigingen in de bedrijfsvoering.

Boventaligheid was van kracht bij diverse functiegroepen. Voor een deel van de betreffende functies was een inwisselbare functie beschikbaar, voor de overige functies moesten passende oplossingen worden gezocht. Eind december 2010 werd gestart met het informeren van betrokken werknemers en werden de eerste gesprekken met hen gepland.

Ten behoeve van het nieuwe voedingsconcept werd met de zorgvuldig geselecteerde leverancier een contract van een jaar gesloten.

De introductie van het voedingsconcept vroeg ook om bouwkundige, installatietechnische- en inventaris investeringen. In de rapportage zijn de consequenties voor de medewerkers in de voeding beschreven.

#### *Resultaten Project P*

De opdracht die ZorgContact zichzelf heeft gesteld en waarbij ondersteuning van In voor Zorg is ontvangen heeft grotendeels geleid tot het beoogde resultaat. In grote lijnen zijn de volgende resultaten bereikt:

- de financiële doelstelling 2010 is behaald;
- er is een werkend systeem voor sturing, controle en coördinatie;
- er is een impuls gegeven aan de omslag naar een lerende en flexibele organisatie;
- het beleid voor inzet van (flex) personeel en roostering is bijgesteld;
- de managementinformatie is aangepast;
- de sturingscyclus is ingevoerd;
- de zorgarrangementen zijn ontwikkeld maar nog niet geïmplementeerd;
- impuls naar slimmer werken en kostenbewustzijn extramuraal is onderbelicht geweest.

In 2011 zal de reorganisatie zijn beslag krijgen.

Het moge duidelijk zijn dat beide projecten tot de nodige onrust en onzekerheid hebben geleid binnen de organisatie. Hoewel medewerkers begrip hadden voor de noodzaak van alle veranderingen bleef het voor veel medewerkers lastig om de veranderingen ook persoonlijk te ervaren.

Vooruitlopend op 2011 heeft ZorgContact al in de Kaderbrief gemeld dat 2011 in het teken zal staan van de borging van kwaliteit. Omdat de kwaliteit onder druk heeft gestaan gedurende het laatste jaar bestaat daarom de noodzaak, een wens en ruimte om weer gericht te zijn op de essentie: de bewoner en de zorg.

In december 2010 is dan ook een start gemaakt met de opzet van het Masterplan "Graag Gedaan", waarbij het doel eenvoudig is : de kwaliteit van zorg is goed, de cliënt is tevreden en de medewerker is tevreden. In 2011 zal dit Masterplan verder uitgewerkt en geïmplementeerd worden.

#### *Resultaten project V*

Omdat het nieuwe voedingsconcept pas begin februari 2011 ingevoerd wordt is het nu nog niet mogelijk de resultaten te beschrijven.

De evaluatie van de projecten P en V vindt in augustus 2011 plaats.

---

## **Overige projecten**

### *Project G (Gebouwgebonden kosten)*

De kosten voor terrein en gebouwgebonden kosten zijn te hoog. Dit project beoogt veel kosten op het gebied van o.a. energie, verhuur aan derden, opknappen appartementen, etc. te kunnen reduceren.

### *Project I (Kostenreductie inkoop)*

Snel na het bekend worden van het begrotingstekort is er een bureau ingeschakeld dat onderzoek doet naar de inkoop-contracten en inkoop-processen. Begin 2011 wordt hiervan een rapportage verwacht.

### *Project O (Organisatie)*

Dit project heeft als opdracht om de organisatie zo in te richten dat de noodzakelijke informatie op een goede wijze gegenereerd kan worden zodat er goed gemonitord en gestuurd kan worden op o.a. kostenreductie en productieverhoging. De budgetgestuurde financiering kan dan ingevoerd worden.

Over de projecten G., I. en O. zal in 2011 gerapporteerd worden. De inschatting is dat resultaten van deze projecten vooralsnog geen effect hebben op de organisatiestructuur en personele formatie.

## **Planning- en controlcyclus**

ZorgContact heeft weer verdere stappen gezet in de verbetering van de bedrijfsvoering. Zo is de planning- en controlcyclus in 2010 verder uitgebouwd en is de managementinformatie aanzienlijk verbeterd.

Uitgangspunt voor de planning- en controlcyclus zijn de Kaderbrief, het Jaarplan en de Begroting. Daarvan afgeleid heeft elke locatie en afdeling een eigen Jaarplan opgesteld. Per kwartaal vindt er aan de hand van kwartaalrapportages een bespreking plaats over de voortgang van inhoudelijke doelen en de ontwikkeling van kosten en baten in relatie tot de productie. De kwartaalrapportage wordt ook met de Raad van Toezicht besproken.

De Administratieve Organisatie en Interne Controle werden periodiek getoetst aan de protocollaire afspraken en de realiteit. Er is een intern Controleplan opgesteld n.a.v. de resultaten van de interne controle op de AWBZ productie in 2010. Als conclusie kon gesteld worden dat de resultaten in algemene zin goed zijn te noemen en dat enkele punten aandacht behoeven waaronder de aanwezigheid van de overeenkomsten en zorgleefplannen in het cliëntendossier en de controle van de looplijsten in de extramurale zorg.

Eind 2010 heeft de accountant een managementletter opgesteld waarin diverse aanbevelingen en adviezen zijn opgenomen.

### *Belangrijke bedrijfsrisico's en –onzekerheden in 2010 waren:*

- een negatieve begroting, zie projecten P en V in hst. 3.4
- huisvesting locatie Huis in de Duinen, in de Stuurgroep Bouwontwikkeling worden plannen gemaakt voor nieuwbouw;
- de bezettingsgraad; als gevolg van een beter indicatiebeheer is er in 2010 wel een hogere ZZP-mix gerealiseerd;
- het ontbreken van een strategisch meerjaren beleidsplan, hiermee is in het najaar 2010 een start gemaakt. Deze zal in mei 2011 gereed zijn;
- een te hoog verzuimpercentage (2010: 7,2 %), in 2010 is een start gemaakt met een aanpak van het hoge verzuim;

- het ontbreken van een lange termijn beleidsplan ICT, hier wordt in 2011 aandacht aan besteed;
- inrichting van het managementinformatiesysteem, hiermee is in 2010 een goede start gemaakt. In 2011 zal dit verder verfijnd worden;
- de overdracht van het beheer van de seniorenwoningen aan WoonZorg Nederland; dit is begin 2010 gerealiseerd;
- arbeidsmarkt: lastig om aan voldoende gekwalificeerd personeel te komen;
- omslag van plaatsen verblijf zonder behandeling naar plaatsen verblijf met behandeling (de aanvragen voor A.G. Bodaan en Meerleven zijn in de loop van 2009 gehonoreerd en zijn in 2010 geëffectueerd);
- diverse vacatures voor de functie van afdelingshoofd en het moeilijk in kunnen vullen deze vacatures.

### 3.5 Cliëntenraad

ZorgContact heeft voor elk van de drie locaties een lokale Cliëntenraad. Daarnaast is er sinds november 2009 een Centrale Cliëntenraad actief, die de locatieoverschrijdende zaken bespreekt met de bestuurder.

De Cliëntenraden zijn in 2010 financieel gefaciliteerd door middel van het declareren van uitgaven van de Cliëntenraden bij het management. Voorts is er per locatie een vergaderkamer ter beschikking gesteld. In personele zin is er een ondersteuner beschikbaar voor de Cliëntenraden.

Het aantal vergaderingen is per lokale raad verschillend. De frequentie van de vergaderingen van de Centrale Cliëntenraad is in 2010 opgevoerd naar 4 vergaderingen. De vergaderingen van de lokale raden worden wel maandelijks gepland, maar in de praktijk kwamen er, met name in de locatie Bentveld, regelmatig vergaderingen te vervallen.

De Centrale Cliëntenraad bestaat uit drie afgevaardigden van de lokale raden. De bestuurder van ZorgContact is de gesprekspartner van de raad. De ondersteuner van de Cliëntenraden treedt op als notulist. Inhoudelijk heeft de raad zich in 2010 gebogen en adviezen uitgebracht over de Projecten Personeel en Voeding, de vernieuwde Klachtenregeling (en het huishoudelijk reglement) en het vernieuwde mantelzorgbeleid.

De Cliëntenraad van de locatie Zandvoort heeft in 2010 wederom grote veranderingen ondergaan. Aan het begin van het jaar bestond de raad uit 6 leden. In maart 2010 is er een voorzitter ad interim aangetreden. In de loop van het jaar namen verschillende mensen afscheid. Het blijkt in de praktijk lastig om de Cliëntenraad op sterkte te houden en de continuïteit te bewaren. De raad heeft zich in 2010 actief ingezet en zich onder andere gericht op de omzetting van het Persoonsgebonden Budget voor Huishoudelijke Verzorging naar Zorg in Natura, brandveiligheid, mantelzorgbeleid en de Klachtenregeling.

De Cliëntenraad van de locatie Bentveld heeft zich specifiek gericht op de structuur en de organisatie van de locatie A.G. Bodaan te Bentveld. Dit is mede geïnitieerd door de voorstellen die zijn gedaan in het kader van de reorganisatie.

In de locatie in Bennebroek lag de nadruk van de Cliëntenraad op de nieuwbouw en de verhuizing naar het nieuwe pand. Voorts is men nauw betrokken geweest bij het nieuwe voedingssysteem, dat begin 2011 geïntroduceerd zou worden. Tot slot is het onderwerp communicatie vaak aan de orde geweest.

---

Voorts hebben alle raden zich gebogen over de volgende onderwerpen:

- Plan van aanpak kostenvermindering en productieverhoging
- Projecten Personeel en Voeding
- Notitie Mantelzorg
- Notitie Meldingscommissie Incidenten Cliëntenzorg (MIC)
- Kwartaalrapportages klachten
- Notitie Geestelijke Verzorging
- Samenstelling Cliëntenraden
- Verbeterpunten voor 2011 (vanuit de clienttevredenheidsonderzoeken)
- Eigen bijdrage PG-bewoners
- Opstellen van nieuwe reglementen voor de centrale/lokale Cliëntenraden

De Cliëntenraden zijn in het algemeen in een vroeg stadium betrokken en hebben mee kunnen denken en kunnen adviseren over bovenstaande onderwerpen. Het management heeft het advies van de Cliëntenraden meegenomen in haar besluitvorming. Zo is de Notitie Geestelijke Verzorging op verzoek van de CCR op een aantal belangrijke punten gewijzigd en zijn de leden van de Cliëntenraden nauw betrokken geweest bij de keuze voor de nieuwe leverancier voor de koelverse maaltijden.

Op 31 december 2010 was de samenstelling van de Cliëntenraden als volgt:

Huis in de Duinen:

Mevrouw S. Reefman (voorzitter a.i.)

De heer F. Receveur

De heer T. Stroobach

Mevrouw T. Canjels

Mevrouw A. van Loon

A.G. Bodaan:

De heer H. de Jong (voorzitter)

De heer D. Haarsma

De heer H. Mulder

Meerleven:

De heer J. Koelers (voorzitter)

Mevrouw A. Stutz

De heer E. Agterberg

Mevrouw W. Teeuwen

Mevrouw B. Weber

Mevrouw D. Janssen

Centrale Cliëntenraad:

De heer J. Koelers (voorzitter)

De heer H. de Jong

Mevrouw S. Reefman

### **3.6 Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad bestaat uit 9 leden, het dagelijkse bestuur bestaat uit de voorzitter en de secretaris. Elke locatie wordt door 3 leden vertegenwoordigd.

---

In 2010 zijn in maart / april verkiezingen geweest, de Ondernemingsraad heeft, mede in verband met de bezuinigen, er voor gekozen om de raad te laten bestaan uit 9 leden en geen gebruik meer te maken van een ambtelijke secretaris. Het OR-reglement is in verband met de verkiezingen aangepast en aan de bestuurder voorgelegd.

De verkiezingsprocedure heeft geleid tot verkiezingen in "Meerleven ", daar hadden zich 5 kandidaten beschikbaar gesteld.

In " het Huis in de Duinen " hadden zich 3 kandidaten beschikbaar gesteld, deze zijn zonder verkiezingen geïnstalleerd.

In " de Bodaan "hadden zich 3 kandidaten beschikbaar gesteld, deze zijn zonder verkiezingen geïnstalleerd.

In mei 2010 is de nieuwe raad, waarvan 2 leden nieuw waren, aan de slag gegaan, zij hebben uit hun midden een voorzitter en secretaris gekozen.

De tweede helft van 2010 is één OR-lid tijdelijk gestopt met de OR-werkzaamheden in verband met het aangaan van een tijdelijke functie die niet te combineren was met het OR-lidmaatschap. Deze zetel is tijdelijk onbezet geweest.

De Ondernemingsraad heeft iedere maand een vergadering gehad.

Het overleg met de bestuurder vond eveneens één keer per maand plaats. Hieraan voorafgaand was er van tevoren een agenda-overleg met het dagelijks bestuur en de bestuurder. Er is één keer overleg geweest met de Raad van Toezicht.

Begin januari werd een interim bestuurder aangesteld. De onderhandelingen vonden in een prettige sfeer plaats.

De achterban werd door de Ondernemingsraad geïnformeerd door middel van verspreiding van de notulen, de OR-nieuwsflits in de nieuwsbrief en via persoonlijke contacten.

De Ondernemingsraad heeft een tweedaagse cursus gevolgd waarin o.a. ruimte was voor de nieuwe leden om vertrouwd te raken met de OR-werkzaamheden en de regelgeving.

Het jaar 2010 stond in het teken van de bezuinigingen vanwege een forse overschrijding op het budget. Daaruit is een reorganisatieplan ontstaan, waarbij de Ondernemingsraad nauw betrokken is geweest.

De Ondernemingsraad heeft geen instemming gegeven aan:

- Het voorstel om geen pauze meer te houden op de PG afdeling van Meerleven. Dit is door de organisatie niet overgenomen en in de praktijk wel uitgevoerd. Wel is hier het compromis uit voortgekomen dat er na een jaar geëvalueerd gaat worden.
- Het voorstel om de regeling arbeidsovereenkomst te wijzigen waardoor het mogelijk werd om tijdelijke contracten meerdere malen te verlengen. Dit is door de organisatie niet overgenomen vanwege de noodzakelijke mogelijkheden tot flexibiliteit.

De Ondernemingsraad heeft zijn instemming gegeven aan:

- Het voorstel Regeling verstrekkingen aan medewerkers en vrijwilligers
- Het voorstel Regeling attentie medewerkers
- Het voorstel Regeling waskosten medewerkers
- Het voorstel Regeling Nationale fietsplan

- 
- Het voorstel Regeling roosterrichtlijnen
  - Het voorstel Regeling salarisgarantie
  - Het voorstel voor de nieuwe dienstroosters (dat is opgesteld in samenwerking met In Voor Zorg).

De Ondernemingsraad heeft haar advies gegeven over:

- De begroting 2011
- De opheffing van de flexpool
- Het reglement Adviescommissie Sociale Begeleiding
- De nieuwe functie van Avond – Nacht – Weekend hoofd (Deze functie zal over een jaar worden geëvalueerd)
- De gewijzigde Klachtenregeling
- Het reorganisatieplan
- Het gewijzigde verzuimbeleid. Er is voor zes maanden een projectmedewerker verzuim aangesteld om het nieuwe beleid te helpen coördineren. 2 Leden van de Ondernemingsraad hebben meegedaan aan de workshop consensusvorming verzuim, samen met de leden van het MT en de personeelsadviseur. 1 Lid van de Ondernemingsraad participeert in de "Tom Poezenclub" die de gemaakte afspraken volgt.
- De nieuwe opzet van de dagbesteding binnen ZorgContact
- De keuze voor een nieuwe bedrijfsarts
- De aanstelling van de nieuwe bestuurder

De samenstelling van de Ondernemingsraad was per 31 december 2010:

Mevrouw M. Ottho	Voorzitter
Mevrouw M. Bouwman	Secretaris
Mevrouw G. Laurier	Lid
Mevrouw G. Koopmans	Lid
Mevrouw H. Szymanowski	Lid
Mevrouw T. Verbruggen	Lid
Mevrouw D. Daan	Lid
Mevrouw M. Ovadia	Lid
Mevrouw R. Winters	Lid

---

## 4. Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Meerjarenbeleid

In 2007 is de basis voor het meerjarenbeleid voor de jaren 2008-2011 vastgelegd in een Kerndocument. Het Kerndocument zal zich uiteindelijk doorontwikkelen tot een volledig Strategisch beleidsplan voor 2012-2015 met bijbehorend tijdpad. Hiervoor is in de tweede helft van 2010 een belangrijke start gemaakt door o.a. het houden van allerlei klankbordbijeenkomsten met het MT en sleutelfiguren binnen de organisatie. Eind 2010 was het eerste deel van het Strategisch plan klaar: de analyse van de afgelopen jaren, de verkenning van de markt (o.a. een SWOT-analyse) en de diverse toekomstscenario's waaruit een keuze gemaakt kan worden. In 2011 zal er voor één van de scenario's gekozen worden die vervolgens verder zal worden uitgewerkt. ZorgContact verwacht in mei 2011 het meerjaren Strategisch beleidsplan vast te kunnen stellen.

In 2009 is een **visiedocument** vastgesteld, de visie en de missie worden hierin als volgt geformuleerd:

#### **Visie**

Zorg- en dienstverlening wordt geboden op basis van de wensen van de individuele cliënt, desgewenst in samenspraak en samenwerking met familie en vrijwilligers. ZorgContact heeft de autonomie van de cliënt hoog in het vaandel. De cliënt houdt zo veel mogelijk de regie over zijn eigen leven. Waar nodig nemen medewerkers in overleg met cliënt en/of zijn vertegenwoordiger deze regie over.

#### **Missie**

ZorgContact beoogt (oudere) dorpsbewoners in staat te stellen om in het eigen dorp te blijven wonen, bij voorkeur in hun eigen woning, ook indien zij zijn aangewezen op zorg. Daarnaast biedt ZorgContact de mogelijkheid, als thuis wonen niet meer lukt, om in één van haar woonzorgcentra het leven op eigen wijze, volgens eigen leefstijl en in een eigen appartement voort te zetten.

ZorgContact kiest ervoor om zelfstandig te blijven en geen onderdeel te worden van een groot regionaal of landelijk zorgconcern. Dit kan alleen als er goede kwaliteit van zorg- en dienstverlening geboden wordt, er een klant- en servicegerichte benadering is en goede contacten worden onderhouden met plaatselijke, regionale en landelijke netwerken.

#### **Kaderbrief**

In mei 2010 is een Kaderbrief opgesteld, aan de hand van deze Kaderbrief, waarin ook de kaders voor de begroting zijn aangegeven, konden de afdelingshoofden en de sleutelfiguren van de diverse diensten hun jaarplan schrijven. Vervolgens stelden de MT-leden hun jaarplan op. Alle plannen werden besproken en de grote lijnen komen samen in het Jaarplan voor ZorgContact.

In de Kaderbrief is getracht al wat langer vooruit te kijken in de toekomst en onze strategische uitgangspunten nader te bepalen. Het MT heeft de sterkte/zwakte analyse voor 2010 opnieuw bekeken en naar de huidige tijd gewijzigd. Tevens is opnieuw gekeken naar de kansen en bedreigingen van buitenaf. Naar aanleiding hiervan is een SWOT-analyse gemaakt. Ook is een inschatting gemaakt van de belangrijkste trends en ontwikkelingen.

---

*Samenvattend kon daaruit het volgende gedestilleerd worden:*

1. De gemiddelde leeftijd van de ouderen neemt toe. Intramuraal is dat inmiddels 87 jaar.
2. Het aantal PG-cliënten neemt toe.
3. Tendens is – ook vanuit de overheid – gestimuleerd dat mensen langer thuis blijven wonen en intramuraal alleen zwaardere cliënten worden opgenomen. Eigen regie houden vinden mensen belangrijk.
4. Er is al jaren sprake van loskoppelen van wonen en zorg, ook intramuraal.
5. Er is een sterke tendens naar kleine/kleinere en kleinschalige woonvormen.
6. De Zorgverzekeringswet krijgt een meer prominente taak.
7. Geld wordt steeds meer een issue in de zorg. De ZZP-budgetten worden gekort in 2011.
8. De ZZP-mix fluctueert, er is meer aandacht nodig voor de aannames van cliënten en voor herindicaties
9. Er komt meer marktwerking in de zorg.
10. Palliatieve zorg neemt af, het lijkt dat mensen vaker kiezen voor een hospice.
11. Kwaliteit en klanttevredenheid worden steeds belangrijker.

*Concluderend de hoofdpunten voor het Jaarplan 2011:*

- Uitbouwen van de extramuraal zorg en van de dagbesteding;
- Ondernemerschap uitbouwen in de commerciële tak ZorgContact Extra;
- Goed monitoren resultaten project P. , m.n. op de inzet en flexibiliteit van het personeel;
- Nadruk op daadwerkelijke goede implementatie van alle beleid en borging van kwaliteit;
- Concept ontwikkeling Plan van Eisen nieuwbouw Huis in de Duinen, meenemen van ontwikkelingen en trends;
- Ontwikkelen en integraal implementeren van het concept kleinschalig wonen. De visie hiervoor moet worden vastgesteld;
- Begroting 2011 wordt helder opgesteld: transparant, budgetten koppelen aan budget-verantwoordelijken en begroting goed implementeren in de organisatie;
- Opzetten van een integraal management-informatie-systeem. Van belang hierbij zijn de productiecijfers en, per kwartaal, de nieuwe prognose van de ZZP-mix versus de genormeerde bezetting;
- Versterken en borgen positie mantelzorgers en vrijwilligers;
- Schrijven van een strategisch plan.

## **4.2 Algemeen beleid 2010**

Eind 2009 werd de organisatie opgeschrikt door een forse negatieve begroting voor 2010. Hier zijn oplossingen voor gezocht, tegelijkertijd kreeg ZorgContact de opdracht om de begroting voor 2011 weer kostendekkend te krijgen. Heel 2010 heeft in het teken gestaan van bezuinigingen. Hiervoor zijn actiepunten benoemd die door diverse projectgroepen (projecten P, V, I, G, O) zijn uitgewerkt, zie hiervoor hoofdstuk 3.4.. Veel aandacht is er uitgegaan naar de projecten P (personeel) en V (voeding). Project P heeft tot een reorganisatieplan geleid dat per 1 februari 2011 zijn beslag moet krijgen.

Ook de volgende extra activiteiten en complicaties hebben een rol gespeeld in 2010 bij het tempo / de voortgang van een aantal aandachtsgebieden:

- de uitval van de bestuurder (heel 2010 afwezig)
- veel uitval en verloop binnen het echelon van leidinggevenden

- 
- de onderhandelingen met Alverna (medio 2010 gestaakt)
  - nieuwbouw Meerleven

Met name door bovenstaande grote projecten en complicaties zijn niet alle doelen van het Jaarplan 2010 behaald; een aantal thema's zal dan ook terug komen in het Jaarplan 2011.

### **Prioriteiten beleid**

De beleidsprioriteiten voor ZorgContact (zie hiervoor ook hoofdstuk 3.4) lagen in 2010 op de volgende terreinen:

#### ***Inkomsten versus uitgaven***

In 2010 is er veel aandacht besteed aan het meten van o.a. de productie, de productiviteit van medewerkers, de gewenste en benodigde informatie, de ZZP-productmix per afdeling, etc. Er zijn wijzigingen aangebracht op het gebied van de roostering waardoor de roosters meer gebruikt konden worden als sturingsinstrument.

#### ***Nieuw concept eten en drinken***

Binnen het project Voeding is na een grondig onderzoek gekozen voor het concept waarbij de maaltijden door een externe leverancier geproduceerd worden en koelvers per locatie worden aangeleverd. Aanvankelijk was de verwachting dat dit concept per 1 januari 2011 van start zou kunnen gaan, gaandeweg bleek echter dat dit niet haalbaar was gezien m.n. de investeringen die nog plaats moesten vinden en waaraan levertijden gekoppeld waren. De invoering werd vervolgens op 8 februari 2011 gezet. Gedurende het laatste kwartaal van 2010 zijn de voorbereidingen getroffen in het kader van het implementatietraject: informatietraject medewerkers/cliënten, bestellingen inventaris, uitvoeren van bouwkundige aanpassingen, scholing medewerkers, opstellen en toesturen nieuwe functiebeschrijvingen, invulling en aansturing van de nieuwe functies, etc.

#### ***Verzuimbeleid***

Omdat ook het verzuimpercentage tot hoge personele kosten leidde is er besloten veel aandacht te besteden aan de preventie van en de ondersteuning rondom verzuim. Zo is er contact gelegd met Falke en Verbaan, een organisatie met veel ervaring op het gebied van verzuim(beleid). Zij hebben een Quick Scan verzorgd waarna er een workshop consensusvorming onder hun leiding plaatsvond met de leden van het MT, een afvaardiging van de OR en de personeelsadviseur. Vervolgens hebben de leidinggevenden van een 2-daagse training van Falke en Verbaan gehad. Daarnaast is er in november, op tijdelijke basis, een projectmedewerker verzuim aangesteld om het hele traject te kunnen ondersteunen. Tenslotte is het contract met de arbodienst opgezegd en is er met ingang van 1 januari 2011 een nieuwe, zelfstandig gevestigde, bedrijfsarts aangetrokken. Dit alles moet in 2011 leiden tot een aanmerkelijke verlaging van het verzuimpercentage.

#### ***Extramuraal aanbod***

Niet alle activiteiten in het extramuraal aanbod werden effectief ingezet waardoor er op sommige posten verlies werd geleden. Voor de thuiszorg is een nieuwe planningsmodule aangeschaft waardoor er effectiever gepland kan gaan worden. Door de wisseling van de leiding heeft dit proces vertraging opgelopen en zal het in 2011 verder opgepakt gaan worden.

Ook de dagbesteding bleek een verliesgevende post te zijn. Aanvankelijk werd besloten de dagbesteding centraal in het seniorencomplex Vogelsanck onder te

---

brengen. Vanwege de urgentie van de situatie en de noodzaak van een forse verbouwing van de ruimtes werd in het najaar 2010 besloten de dagbesteding te concentreren in Huis in het Kostverloren in Zandvoort. Hier waren al groepen vanuit Zandvoort gehuisvest, de 2 groepen vanuit Meerleven kwamen hierbij. Besloten werd dat een van de locatiemanagers hier tijdelijk rechtstreeks leiding aan zou gaan geven. In 2011 worden verdere plannen gemaakt voor (mogelijke) uitbreiding van dit aanbod en een andere aansturing.

Begin 2010 had ZorgContact ruim 120 cliënten met een persoonsgebonden budget (PGB). Deze cliënten waren te verdelen in 2 groepen:

- a) de WMO-clieënten die huishoudelijke hulp van ZorgContact afnemen. ZorgContact heeft hiervoor echter geen overeenkomst met de gemeenten, het was dus alleen op PGB-basis mogelijk. Het beheer van het PGB lag bij ZorgContact, wat geen wenselijke situatie was.
- b) een (inmiddels) klein aantal AWBZ-clieënten, zij hebben een aantal jaren geleden voor een PGB gekozen omdat ZorgContact onvoldoende budget voor extramurale zorg had.

In deze periode heeft ZorgContact ervaren dat het PGB in deze situaties nadelen heeft voor zowel de organisatie als de cliënt; vrijwel geen van de cliënten had bewust voor een PGB gekozen en bovendien leidde het tot veel onduidelijkheid en een grotere administratieve last.

In 2010 was de situatie gewijzigd. Zo was er voldoende budget voor extramurale zorg. Daarnaast is ZorgContact met de SHDH, een van de 5 zorgaanbieders die de gunning van de gemeentes hadden gekregen, eind 2009 een overeenkomst tot onderaannemerschap aangegaan.

De eerste maanden van 2010 hebben alle PGB-clieënten van ZorgContact het aanbod gekregen om over te stappen naar zorg in natura. Met de gemeente is de afspraak gemaakt dat zij de indicaties zouden overzetten van PGB naar zorg in natura. Met ingang van 1 mei hadden vrijwel alle cliënten zich hiervoor aangemeld. Ook nieuwe cliënten kunnen zich, via de SHDH, bij ZorgContact melden voor huishoudelijke hulp middels zorg in natura.

### ***Overdracht beheer seniorenwoningen/zorgwoningen***

Met ingang van 1 januari 2010 is het beheer van alle woningen die op of rond het terrein van de locaties van ZorgContact staan overgenomen door de officiële beheerder: Woonzorg Nederland. De betreffende bewoners zijn hierover van tevoren uitvoerig geïnformeerd door zowel ZorgContact als Woonzorg Nederland. Ook in financieel en technisch opzicht moest een aantal zaken uit elkaar getrokken worden, dit gold bv. voor de alarmering, het sleutelbeheer, etc. Dit is in 2010 verder vorm gegeven. Het beheer van de wachtlijsten was nog wel in beheer bij ZorgContact. In de loop van 2010 werd door de gemeenten het besluit genomen dat het beheer van de wachtlijsten overgedragen moest worden aan Woonservice Kennemerland die de wachtlijsten van alle woningzoekenden in de regio beheert.

Alleen voor een aantal zorgwoningen (die alleen betrokken kunnen worden door mensen met een CIZ-indicatie) was een uitzondering mogelijk. Met Woonzorg Nederland is overeengekomen dat de wachtlijsten voor de zorgwoningen op het terrein van Huis in de Duinen (3 flats) en van A.G. Bodaan door ZorgContact beheerd blijven.

### ***Producten- en dienstengids ZorgContact Extra***

ZorgContact wil de levering van privaat gefinancierde diensten aan cliënten, of zij in het eigen huis wonen of in een van de instellingen, optimaliseren en op termijn gaan uitbreiden.

---

De producten- en dienstengids ZorgContact Extra met de tarievenlijst is in 2009 vastgesteld door het MT. In de loop van 2010 bleek dat de implementatie niet helemaal goed liep. Hiervoor is ondersteuning van buitenaf ingehuurd. De inzet heeft zich vooral gericht op het proces van de alarmering, de maaltijden voor mensen die woonachtig zijn in de zorgwoningen en in de wijk en de sleuteloverdracht voor de extramurale cliënten. Eind 2010 is, in overleg met de CCR, een nieuwe tarievenlijst vastgesteld.

### ***Vorbereiding leveringsvoorwaarden VVT***

Op basis van het lidmaatschap van ActiZ heeft ZorgContact de nieuwe leveringsvoorwaarden geaccepteerd zoals die beschreven zijn door ActiZ en BTN (branchevereniging voor zorgondernemers in de thuis- en kraamzorg). In het laatste kwartaal van 2010 zijn door een werkgroep de voorbereidingen getroffen om de contracten en de verdere informatievoorziening zodanig aan te passen dat ze aan de leveringsvoorwaarden voldoen. Begin 2011 zullen alle cliënten hierover geïnformeerd worden.

### ***ICT***

In april 2010 is Intranet van start gegaan. Alle medewerkers kunnen op een toegankelijke manier hierop o.a. het laatste nieuws bekijken. Het papieren handboek kwaliteit is vervangen door het digitale Handboek, hiervoor is een speciaal ontwerp gemaakt.

Er is in 2010 veel aandacht besteed aan het scholen van de basisvaardigheden van medewerkers die niet veel ervaring met de computer hebben. Hier zal in 2011 een vervolg op komen.

### ***Belangrijke bouwactiviteiten***

#### ***Nieuwbouw locatie Meerleven***

De bouw is in het najaar van 2008 gestart, ZorgContact heeft in 2010 geparticipeerd in de bouwvergaderingen en in het Stuurgroepoverleg met alle betrokken partijen. De nieuwbouw is in mei 2010 opgeleverd en betrokken. In 2009 is gestart met de aanvraag voor een BOPZ-erkenning voor de PG-bewoners, deze is in 2010 gehonoreerd. Alle voorbereidingen zijn hiervoor getroffen. Tevens is een start gemaakt met het ontwikkelen van een visie op kleinschalig wonen, een externe organisatie heeft samen met een groep medewerkers van Meerleven de visie uitgebreid in een rapport beschreven.

Omdat de ontwikkeling van het plan voor de Multifunctionele Accommodatie (MFA) in Bloemendaal door de gemeente stop was gezet had Meerleven gelijk bij het betrekken van de nieuwbouw een ruimteprobleem. Er was geen grote ruimte aanwezig voor het restaurant, een winkelvoorziening en voor de algemene activiteiten. In overleg met Woonzorg Nederland is de afspraak gemaakt dat er hiervoor een verbouwing plaats zal vinden. Hiertoe is in 2010 een aanzet gegeven, e.e.a. zal begin 2011 gerealiseerd worden.

De oudbouw is voor de periode van maximaal 1 jaar verhuurd aan de SHDH. Zij gebruiken deze locatie voor de huisvesting van bewoners gedurende de tijd dat hun pand gerenoveerd wordt. Na afloop van deze periode zal het pand gesloopt worden.

#### ***Nieuwbouw locatie Huis in de Duinen***

Met de betrokken organisaties (gemeente, school, WoonZorg Nederland, etc.) is de afgelopen jaren veel overleg geweest over de diverse opties voor de bouwlocatie. Om allerlei redenen is het helaas niet gelukt om hierover in 2010 een beslissing te nemen. De situatie begint echter steeds meer urgent te worden, de locatie voldoet niet meer

---

volledig aan de eisen van deze tijd en de eisen die cliënten aan een appartement en locatie stellen. In 2011 zal hiervoor naar oplossingen gezocht moeten worden.

### **Verbouwing restaurant en keuken A.G. Bodaan**

Al langer bestonden er plannen om het restaurant en de keuken in A.G. Bodaan te verbouwen. E.e.a. is stilgelegd in het kader van de financiële situatie en de keuze die gemaakt moest worden ten aanzien van het nieuwe voedingsconcept. Om reden dat de keuken in 2011 niet meer gebruikt wordt voor bereiding van warme maaltijden en de maaltijdverstrekking op andere wijze plaatsvindt, zal een herinrichting van de betrokken ruimten plaatsvinden in 2011, gelijktijdig met een beperkte renovatie en herinrichting van het restaurant.

### **Overige speerpunten 2010**

- Er is een ZorgContact breed personeelsfeest gehouden.
- Er is een plan van aanpak vastgesteld op basis van de uitkomsten van de RI&E. De uitvoering is gestart.
- Routing en borging voor notities OR en CCR zijn vastgesteld.
- Er is besloten te stoppen met de Flexpool.
- Er is een heldere BHV-structuur opgezet in de organisatie.
- Er is een aanvraag gedaan bij het ministerie om in aanmerking te komen voor stimuleringsgelden kleinschalig wonen, deze is afgewezen i.v.m. de te grote hoeveelheid aanvragen.
- Het FWG-traject is, op een enkele functie na, succesvol afgerond.
- Er is een concept bedrijfsplan opgesteld voor mogelijke overname exploitatie kloosterverzorgingshuis Alverna, dit heeft geleid tot het besluit van Alverna niet met ZorgContact verder te gaan.

## **4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid**

Het kwaliteitssysteem is de werkwijze waarop ZorgContact haar organisatie en dienstverleningsbeleid voortdurend afstemt op de zich ontwikkelende behoeften en verwachtingen van cliënten en klanten in relatie tot externe vereisten en richtlijnen. Kwaliteit is een lijnverantwoordelijkheid en maakt als zodanig onderdeel uit van het integraal management. Ondersteuning in de uitvoering, implementatie en borging vindt plaats vanuit de Kwaliteitswerkgroep. In afwijking van dit uitgangspunt heeft de Kwaliteitswerkgroep in 2010 een meer sturende rol gehad op de activiteiten in het kader van de kwaliteitszorg. De reden daarvan was dat het lijnmanagement alle aandacht nodig had voor de kostenbeheersing van de personele inzet.

Doelstelling is om aan kwaliteit te werken via een cyclisch proces. De cirkel van Deming (plan-do-check-act) wordt doorlopen op alle niveaus in de organisatie en in alle bedrijfsprocessen:

- *Organisatieniveau:* Kaderbrief, organisatiejaarplan/begroting, uitvoeren acties (zowel structureel als projectmatig), interne en externe audits, rapportages, herijking plannen, verbeterplannen als onderdeel van nieuw jaarplan.
- *Afdelingsniveau:* afdelingsjaarplan, uitvoeren acties (zowel structureel als met behulp van tijdelijke werkgroepen op afdelingsniveau), werkoverleg (+ intervisie, manageroverleg, bilateraal overleg), metingen en audits, rapportage op afdelingsniveau, verbeterplannen als onderdeel nieuw jaarplan.
- *Medewerkersniveau:* functiebeschrijving, uitvoering werkzaamheden, werkoverleg, functioneringsgesprekken, afspraken over persoonlijke

- 
- ontwikkeling in de functieuitvoering
  - *Cliëntniveau* (afnemer van zorg- en dienstverlening): zorgovereenkomst, zorgleefplan, uitvoering, rapportage in dossier, evaluatie en cliëntbespreking, planning en bijstelling zorgleefplan.

Hoewel veel van de benodigde activiteiten plaatsvonden is het in 2010, door de druk van de omstandigheden, niet geheel gelukt om de samenhang tussen de verschillende activiteiten aan te brengen en de PDCA-cyclus structureel af te ronden en te borgen. Voor 2011 is het structureel inbedden van de kwaliteitscyclus een speerpunt. De voorbereidingen zijn getroffen voor de uitvoering van een Masterplan kwaliteitszorg. In 2011 wordt dit verder uitgewerkt en uitgevoerd.

Gedurende het verslagjaar zijn meerdere bijeenkomsten voor de zogenaamde sleutelfiguren binnen de organisatie georganiseerd waarin de voortgang van de diverse onderdelen van de planning- en beleidscyclus en de voortgang rond de belangrijkste kwaliteitsthema's werden besproken.

### **Communicatie en informatie**

De informatie op de website is verder uitgebreid. Intranet (voor medewerkers) is in april geïntroduceerd.

Het nieuwsbulletin voor medewerkers verschijnt structureel 2-wekelijks na elke MT-vergadering.

De informatievoorziening aan nieuwe en bestaande cliënten is verbeterd, zie ook onder hoofdstuk 4.4.1

### **Digitalisering kwaliteitshandboeken**

In 2010 is het ZorgContact intranet gerealiseerd. Geleidelijk zijn de papieren kwaliteitshandboeken vervangen door digitale handboeken die via intranet benaderd kunnen worden, het documentbeheerssysteem. Documenten kunnen gezocht worden via een hoofdstukindeling en via trefwoorden. Hoewel nog niet alle 'oude' documenten in de papieren handboeken zijn vervangen door actuele documenten op intranet, is in het laatste kwartaal van 2010 besloten de papieren handboeken definitief van de afdelingen te halen. Hiermee wordt enerzijds het gebruik van het intranet en de digitale handboeken gestimuleerd. Anderzijds wordt het proces van actualiseren van de verouderde documenten versneld doordat documenten "gemist" worden op het intranet. Medio 2010 is een abonnement genomen op de KICK-protocollen van Vilans, hiermee is ZorgContact verzekerd van actuele zorginhoudelijke protocollen. Medio 2011 zal het documentbeheerssysteem volledig up to date zijn.

### **Veiligheid - Bedrijfshulpverleningsorganisatie**

In 2010 is grote vooruitgang geboekt in de verdere opzet en aanpak van de bedrijfshulpverleningsorganisatie onder leiding van de facilitair manager, tevens hoofd BHV. Voor alle drie de locaties is in 2010 een ploegleider BHV aangesteld. De ploegleiders en het hoofd BHV zijn allen specifiek geschoold. Voor alle locaties zijn de ontruimingsplannen en gebruikerslogboeken met hulp van een extern bureau geactualiseerd. Periodiek vindt overleg plaats tussen de ploegleiders en het hoofd BHV. De ploegleiders organiseren periodiek grote of kleine trainingen, rondgangen en oefeningen met de BHV-ers op de locaties.

Alle BHV-ers zijn geschoold en worden jaarlijks voor herhalingstrainingen opgeroepen. Het aantal BHV-ers op de locatie wordt bewaakt in overleg tussen het hoofd BHV en de locatiemanagers. Er wordt gestuurd op het bewaken van het aantal aanwezige BHV-ers bij het opstellen van de werkroosters.

Alle appartementen en kantoren zijn voorzien van nieuwe brandinstructies.

---

## **Veiligheid - Hygiëne, HACCP en infectiepreventie**

Eind 2009 werd een externe audit uitgevoerd door Stichting Veilig Voedsel. Het betrof een nulmeting met als specifiek doel verbeterpunten te formuleren op basis van de wettelijke vereisten die zijn neergelegd in de hygiëncode voor de voedingsvoorziening in zorginstellingen. Op basis van de rapportage van deze nulmeting en de uitkomsten van de RI&E werd begin 2010 een aantal actie- en aandachtspunten opgesteld op het gebied van:

- opslag en bereiding van voedsel
- gedragsaspecten en persoonlijke hygiëne van personeel in keukens en restaurants op de locaties
- wettelijk verplichte registraties
- hygiëne en schoonmaak

De directe aansturing op deze aandachtspunten vond in 2010 plaats via het werkoverleg met het keukenpersoneel en in persoonlijke begeleiding van de medewerkers, ondersteund door op maat gemaakte registratieformulieren, checklijsten en protocollen van Veilig Voedsel. Dit materiaal werd opgenomen in de digitale kwaliteitshandboeken op intranet.

In de loop van 2010 werd duidelijk dat de wijze van maaltijdverstrekking zou veranderen. Het ondersteunend materiaal werd aangepast aan de nieuwe situatie, en gericht op de medewerkers die in de nieuwe situatie de werkzaamheden rondom de maaltijdverstrekking zullen uitvoeren. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen de verschillende werkprocessen in de maaltijdvoorziening in de huiskamers, via de meals-on-wheels-wagens, in de restaurants en de maaltijden voor thuiswonende cliënten. In 2011 zal veel aandacht uitgaan naar de implementatie en borging in het nieuwe voedingsconcept van verplichte registraties, hygiëne- en schoonmaakprotocollen, gedragsaspecten en persoonlijke hygiëne van de betrokken medewerkers.

In alle locaties wordt het Legionella beheersplan strikt uitgevoerd.

## **Informatiebeveiliging**

Zowel voor cliëntgegevens als voor personeelsgegevens is voor ieder soort gegevens en opslagmedium vastgelegd wie toegang hebben tot deze gegevens en onder welke voorwaarden.

Zowel cliënten- als personeelsdossiers worden achter slot en grendel bewaard.

Digitale gegevens zijn alleen toegankelijk via gebruik van een wachtwoord in combinatie met persoonlijke inloggegevens.

Inloggen op het ZorgContact netwerk is eveneens alleen mogelijk met persoonlijke inloggegevens. Als een medewerker de werkplek verlaat en de computer aan laat staan moet opnieuw ingelogd worden. Op deze wijze wordt onbevoegde toegang tot privacygevoelige gegevens zowel van cliënten als medewerkers zoveel als mogelijk voorkomen.

## **Toegankelijkheid**

De afdeling CliëntenService verstrekt inhoudelijke informatie over de mogelijkheden van zorg- en dienstverlening op alle locaties van ZorgContact. De medewerkers van CliëntenService coördineren de informatievoorziening over wachttijden en lengte van wachtlijsten, informeren potentiële cliënten over de wijze waarop zij zich kunnen aanmelden, hoe zij een indicatie voor zorg- en dienstverlening kunnen aanvragen en aan welke voorwaarden moet worden voldaan.

In het geval dat toegewezen zorg niet direct geleverd kan worden regelt CliëntenService de inzet van overbruggingszorg.

---

Naast CliëntenService als centrale toegang voor cliënten en verwijzers is er informatie over zorg- en dienstverlening, alsmede over de toegankelijkheid daarvan, te vinden op de website van ZorgContact, de website wordt regelmatig bijgewerkt.

Voorts zijn de recepties van de drie locaties tijdens kantooruren bemand en telefonisch bereikbaar. De openingstijden voor de 3 locaties zijn eind 2010 meer gestroomlijnd, dit geldt ook voor de werkzaamheden van de receptie-medewerkers. Bij afwezigheid van de receptie wordt de telefoon op alle locaties doorgeschakeld naar de dienstdoende zorg-verantwoordelijke. De (recepties van de) locaties zijn 24 uur per dag bereikbaar via fax en e-mail.

ZorgContact heeft in 2010 meegedaan aan de Open Dag van de Zorg, de locaties huis in de Duinen en A.G. Bodaan hadden hun deuren geopend voor iedereen die geïnteresseerd was. Hier zijn diverse doelgroepen op afgekomen, m.n. potentiële cliënten/medewerkers/vrijwilligers.

Ten aanzien van veiligheid communiceert ZorgContact regelmatig met de bewoners over het verlenen van toegang aan derden en zijn er ook verschillende camera's bijgeplaatst.

### **Kwaliteit van de gebouwen**

De locatie Meerleven is medio 2010 betrokken, deze locatie voldoet aan alle eisen.

De locatie A.G. Bodaan is in meerdere fases gebouwd en aangepast. De hoofdlocatie is gebouwd in 1959, in 1979 en 1989 hebben renovaties plaatsgevonden. In 2000 is een vleugel aangebouwd. De locatie voldoet hiermee aan de eisen.

De locatie Huis in de Duinen is in 1958 gebouwd en in 1984 gerenoveerd. In 2010 is het restaurant gemoderniseerd en is een aantal badkamers beter geschikt gemaakt voor cliënten die minder mobiel zijn en meer zorg nodig hebben. Ook zijn in 2010 nog enkele kleine aanpassingen gedaan om aan de meest actuele en hoogste veiligheidseisen te voldoen. Het gebouw is gedateerd waardoor niet alle appartementen geschikt zijn voor cliënten die gebruik maken van een rolstoel of rollator.

## **4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten**

### **4.4.1 Kwaliteit van zorg**

ZorgContact heeft verantwoording afgelegd over de kwaliteit van de geleverde prestaties volgens de systematiek van het Kwaliteitskader Verantwoorde Zorg. De resultaten zijn te vinden op [www.kiesbeter.nl](http://www.kiesbeter.nl).

### **Certificering**

In oktober 2010 verliet de geldigheid van het Bronzen Keurmerk voor de intramurale zorg. Hoewel in 2009 nog het Bronzen Keurmerk voor de extramurale zorg werd behaald, werd besloten in 2010 opnieuw een totale audit te laten uitvoeren voor de intra- en extramurale zorg voor alle locaties. Op deze wijze kan vanaf 2011 voor alle organisatieonderdelen van ZorgContact een gelijklopende meerjarencyclus voor tussentijdse en volledige keurmerk-audits worden doorlopen.

In verband met de situatie in de organisatie is, na overleg met en met toestemming van het Zorgkantoor, de geldigheidstermijn verlengd tot 1 juni 2011. De externe audits voor het Bronzen Keurmerk zijn voor alle locaties gepland in januari 2011. Dit heeft inmiddels tot positieve resultaten geleid.

### **Cliënttevredenheid**

In maart en april 2010 is een cliënttevredenheidsonderzoek (CQ index) uitgevoerd door bureau Facit. Het totaal oordeel over de intramurale zorg komt op een 7,7 (was

in 2009 ook 7,7) en over de extramurale zorg 7,8 (was 8,3 in 2009). De uitkomsten zijn besproken met het management en de Cliëntenraden van alle drie locaties. De aanbevelingen voor verbeterpunten van de Cliëntenraden zijn meegenomen in de jaarplannen voor 2011. Tevens zijn de verbeterpunten die in 2009 waren afgesproken geëvalueerd. Geconstateerd is dat er aan de verbeterpunten in de loop van het jaar hard is gewerkt en dat de resultaten in het algemeen positief zijn. In 2010 is o.a. veel gebeurd op het gebied van de informatievoorziening aan cliënten (zie ook elders in het verslag).

Het volgende cliënttevredenheidsonderzoek zal plaatsvinden in 2012.

Locatie	Verbeterpunten 2009	Verbeterpunten 2010
Meerleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren van de maaltijdvoorziening en het restaurantconcept</li> <li>- verbeteren van de communicatie met cliënten (intra- en extramuraal), m.n. de informatievoorziening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verbetering in het activiteitenaanbod voor de cliënt en vooral de inspraak van de cliënt in het activiteitenaanbod;</li> <li>- verbetering van de inspraak van de cliënt samen met de 1e contactpersoon in de inhoud van het zorgleefplan.</li> </ul>
A.G. Bodaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- realisatie van 3 extra huiskamers, voor dagbesteding voor mensen met dementie</li> <li>- verbeteren van de communicatie met cliënten (intra- en extramuraal), m.n. de informatievoorziening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbetering in het activiteitenaanbod voor de cliënt en vooral de inspraak van de cliënt in het activiteitenaanbod;</li> <li>- Verbetering van de inspraak van de cliënt samen met de 1e contactpersoon in de inhoud van het zorgleefplan.</li> </ul>
Huis in de Duinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeteren communicatie met cliënten (intra- en extramuraal), m.n. aandacht voor de informatievoorziening</li> <li>- Verbeteren van de situatie op de PG-afdeling, m.n. dagstructuur en veiligheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- het verbeteren van de schoonmaak van de appartementen en de algemene ruimtes;</li> <li>- verbeteren van de medicatietoediening op de PG-afdeling en het tijdig signaleren van knelpunten.</li> </ul>

### Verbeteracties Norm Verantwoorde Zorg

In 2010 werden verbeterpunten uitgevoerd op een aantal thema's uit de Norm Verantwoorde Zorg, op basis van metingen naar de cliënttevredenheid (CQ-index) en de Zorginhoudelijke Indicatoren (Meetweek). Een aantal verbeterpunten waren specifiek afgesproken met de cliëntenraden, zoals eerder aangegeven. Aan de meeste verbeterpunten wordt gewerkt in langer lopende ontwikkeltrajecten die ZorgContact-breed worden uitgevoerd. In onderstaand schema is per thema en per organisatie-onderdeel terug te vinden welke verbeteracties hebben plaatsgevonden. In de navolgende tekst worden de verbeteracties beschreven.

Ook in 2011 zal de Meetweek in het laatste kwartaal worden uitgevoerd. In 2012 vindt opnieuw een cliënttevredenheidsonderzoek plaats.

Verbeterpunten indicatoren Norm Verantwoorde Zorg							
Locatie ▶	Onderwerp verbeteractie ▼	Meerlevens IM	Meerlevens EM	AG Bodaan IM	AG Bodaan EM	Huis in de Duinen IM	Huis in de Duinen EM
Thema ▼							
Zorg (behandel)-leefplan	Interne audits en verbeteracties clientdossier en zorgleefplancyclus	X	x	x	x	x	x
	Ontwikkelen zorgzwaarte-arrangementen als hulpmateriaal bij opstellen zorgleefplan	x		x		x	
	Verbeteren inspraak client en/of familie bij opstellen zorgleefplan	X		x			
Communicatie en informatie	Website vernieuwd	X	x	x	x	x	x
	Informatiebrochures locaties vernieuwd	X		x		x	
	Familie avonden	X		x		x	
	Werkproces en informatiepakket vóór aanvang zorg geactualiseerd en aangepast aan nieuwe leveringsvoorwaarden ActiZ	X	x	x	x	x	x
Lichamelijk welbevinden	Aanbestedingstraject incontinentiemateriaal	X		x		x	
	Instellen menucommissie	X		x		x	
Zorginhoudelijke veiligheid	Medicatieveiligheid	X		x		x	
	MIC procedure implementeren	X	x	x	x	x	x
	Aandacht voor preventie valincidenten	X		x		x	
Woon- en leefomstandigheden	Verbeteren maaltijdvoorziening en restaurantconcept	X		x		X	
	Verbeteren schoonmaak algemene ruimtes					X	
Participatie en sociale betrokkenheid	Verbeteren activiteitenaanbod en inspraak cliënt hierin	X	x	x	x	X	x
	Integratie team zorg en welzijn	X		x		x	
Mentaal welbevinden	Trainingen belevingsgerichte zorg	x		x		x	
	Familieparticipatie	x		x		X	
	Integratie Geestelijke Verzorging in zorgproces	x		x		X	
Veiligheid wonen/verblijf	extra huiskamers gerealiseerd			x		x	
	Verbeteren dagstructuur en					X	

	veiligheid op de PG-afdeling						
Voldoende en bekwaam personeel (zie hoofdstuk 4.5.2)	Procedure"bevoegd en bekwaam in ZorgContact' is geactualiseerd	X	x	x	x	X	X
	Zorginhoudelijke protocollen geactualiseerd via abonnement bij Vilans	X	x	x	x	X	x

### **Cliëntdossier en zorgleefplancycclus**

In het eerste kwartaal 2010 is de omzetting van alle cliëntdossier met nieuwe bladen afgerond.

In de loop van 2010 hebben binnen alle locaties en de extramurale zorg verschillende interne audits plaatsgevonden naar de kwaliteit van de dossiervorming als weerslag van het zorgproces. Hierbij is gekeken naar o.a.:

- zijn alle bladen in het dossier opgenomen volgens de afspraken die daarvoor per doelgroep zijn gemaakt
- worden de dossierbladen gebruikt zoals en waarvoor ze bedoeld zijn
- hoe is de kwaliteit van de rapportages, registraties en metingen
- wordt de zorgleefplancycclus gevolgd in samenspraak met de client en/of zijn vertegenwoordiger.

De verbeterpunten werden doorgesproken met de contactverzorgenden en na enige tijd opnieuw beoordeeld.

Ook in 2011 zullen onder regie van de kwaliteitswerkgroep op deze wijze regelmatig dossiers bekeken worden samen met de contactverzorgenden.

### **Zorgzwaarte-arrangementen en zorgleefplan t.b.v. de intramurale zorg**

Contactverzorgenden dienen in het opstellen van het zorgleefplan en het maken van afspraken met de cliënt over de zorglevering rekening te houden met de geïndiceerde zorg cq het ZZP. In vervolg op de training en instructie die eind 2009 heeft plaatsgevonden hebben de contactverzorgenden inmiddels structureel de taak om voorafgaand aan iedere periodieke cliëntbespreking de zorgzwaarte van de cliënt te beoordelen en te scoren in termen van ZZP's. Bij verandering van zorgzwaarte wordt op deze wijze steeds beter en tijdig ingeschat wanneer de zorgzwaarte zodanig en structureel wijzigt dat een nieuwe indicatie moet worden aangevraagd voor een ander ZZP.

In vervolg hier op zijn in 2010 voor de cliëntdoelgroepen binnen ZorgContact zorgarrangementen opgesteld op basis van de verschillende ZZP's, waarin de meest voorkomende activiteiten en handelingen voor de verschillende cliëntgroepen in duur en frequentie per week zijn benoemd. Deze arrangementen zijn bedoeld als richtlijn en als hulpmateriaal bij het gesprek tussen contactverzorgende en de cliënt bij het opstellen en/of evalueren van het individuele zorgleefplan. In 2011 wordt dit materiaal in een aantal pilots met contactverzorgenden op alle drie de locaties verder ontwikkeld en verfijnd.

### **Communicatie en informatie**

De informatie op de website is verder uitgebreid.

Mede naar aanleiding van de uitslagen van de cliënttevredenheidsonderzoeken zijn, in het laatste kwartaal van 2010, de informatiebrochures van de 3 locaties vernieuwd.

De lay-out is verfrist en de informatie is o.a. afgestemd op de eisen die in de leveringsvoorwaarden van ActiZ worden gesteld.

---

Er zijn op de 3 locaties diverse familieavonden gehouden waarbij cliënten en hun verwanten uitvoerig geïnformeerd zijn over een aantal ontwikkelingen (o.a. nieuwbouw Meerleven, zorgzwaartepakketten, wet BOPZ, etc.).

In verband met de grote hoeveelheid informatie die cliënten voorafgaand aan de zorg moeten ontvangen wordt het uitreiken en toelichten van de informatie vanaf het tweede kwartaal van 2011 een extra taak van CliëntenService.

### **Lichamelijk welbevinden**

In 2010 heeft een aanbestedingstraject plaatsgevonden voor de levering van incontinentiemateriaal. Medio 2010 is er een nieuwe leverancier gekozen, er is een nieuwe procedure ontwikkeld en geïmplementeerd en er hebben vervolgens diverse trainingen plaatsgevonden. Een en ander heeft er toe geleid dat meer bewuste keuzes worden gemaakt voor geschikt incontinentiemateriaal voor de individuele cliënt.

Bij de introductie van het nieuwe voedingsconcept is eind 2010 een organisatiebrede menucommissie opgericht, de commissie bestaat uit een aantal cliënten van de 3 locaties. Deze commissie adviseert de organisatie met name op het gebied van de menukeuzes.

### **Zorginhoudelijke veiligheid - Medicatieveiligheid**

Naar aanleiding van een bezoek van de Inspectie voor de Volksgezondheid is er een plan van aanpak voor de medicatieveiligheid opgesteld. Door een werkgroep is in 2010 een start gemaakt met het uitvoeren van de acties die hierin beschreven staan.

In augustus 2010 is besloten dat ZorgContact deel gaat nemen aan het project "beoordeling eigen beheer medicatie" (BEM), gefinancierd door VWS. Uitgangspunt van de BEM is de autonomie van de cliënt. Als het mogelijk is regelt en gebruikt de cliënt zelf de medicijnen. De verzorgende brengt met de BEM-vragenlijst in kaart of de cliënt de nodige kennis en vaardigheden hiervoor heeft. De uitkomsten geven inzicht bij welke onderdelen van de medicatie de cliënt hulp of hulpmiddelen nodig heeft. Het Instituut voor Verantwoord Medicijngebruik (IVM) heeft in dit kader een training verzorgd en heeft tevens een plan aangereikt om de BEM te introduceren op de locaties. Voor elke locatie is een contactpersoon aangesteld die de BEM-procedure introduceert in de locatie.

Daarnaast is er in 2010 een aanbesteding uitgevoerd die eind 2010 heeft geleid tot de keuze voor een nieuwe leverancier voor medicijnen. In 2011 zal het medicatie-distributiesysteem geïmplementeerd worden.

### **Zorginhoudelijke veiligheid - Melding Incidenten Cliëntenzorg (MIC)**

In het eerste kwartaal van 2010 is de MIC-procedure op alle locaties nogmaals toegelicht. Met name de leidinggevenden hebben de rol hun medewerkers te stimuleren om incidenten te melden en te bewaken dat de opvolging en de rapportage, zowel op cliëntniveau als qua verbeterpunten voor de afdeling, goed plaatsvindt en wordt afgerond.

Kijkend naar de resultaten van het onderzoek naar de zorginhoudelijke indicatoren (m.n. de "meetweek") kan gezegd worden dat de uitkomsten van ZorgContact (m.n. op het gebied van het aantal valincidenten) ongeveer overeenkomen met het landelijk gemiddelde.

### **Veiligheid wonen/verblijf- extra huiskamers**

Ten behoeve van cliënten die (nog) niet in aanmerking komen voor een gesloten afdeling zijn er in 2009 en 2010 extra huiskamers ingericht in zowel Huis in de Duinen

---

als in locatie A.G. Bodaan. Op deze manier kunnen de cliënten een gestructureerd aanbod van activiteiten krijgen en kan er voldoende toezicht plaatsvinden.

### **Middelen en maatregelen**

In 2010 is er geen dwangbehandeling toegepast op de 2 locaties met een BOPZ-afdeling, ook zijn er geen middelen en maatregelen toegepast in noodsituaties. Dit alles is conform het afgesproken beleid binnen de organisatie.

In Huis in de Duinen hebben 2 valincidenten plaatsgevonden op de gesloten afdeling. Deze incidenten zijn, na een eerste analyse door de BOPZ-arts, gemeld bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg.

### **Participatie en sociale redzaamheid**

Voor de intramurale cliënten die extra aandacht behoeven zijn de mogelijkheden tot het gebruik maken van een huiskamer uitgebreid.

De activiteitenbegeleiders maken vanaf 2010 deel uit van de diverse zorgafdelingen, hierdoor lopen de activiteiten vanuit zorg en welzijn steeds meer in elkaar over.

De dagbesteding voor de extramurale cliënten is in het najaar gecentreerd In Huis in het Kostverloren, hiermee kan ZorgContact vooruitgang boeken op het gebied van zowel kwantiteit (voldoende cliënten op één groep) als kwaliteit (voldoende gekwalificeerd personeel).

Bewoners vanuit de omgeving kunnen, tegen een geringe vergoeding, deelnemen aan de activiteiten die op de locaties aangeboden worden.

In Huis in de Duinen is een enquête gehouden onder cliënten door één van de activiteitenbegeleiders. De uitkomsten geven richting aan (bijstelling van) het activiteitenaanbod.

### **Mentaal welbevinden**

Binnen ZorgContact wordt gewerkt met de uitgangspunten van de "belevingsgerichte zorg". De kern van de belevingsgerichte zorg is het zoeken naar een manier van verzorgen, begeleiden en ondersteunen, die aansluit bij de manier waarop iemand het leven met een ziekte of een handicap ervaart. Cliënten worden zo geholpen hun levensweg op hun eigen manier te vervolgen. Medewerkers die werkzaam zijn op de PG-afdelingen in alle drie de locaties worden hier regelmatig in getraind. Daarnaast wordt ook de familie uitgenodigd om een aandeel in het leven van en de zorg voor de cliënt te blijven leveren. Dit is in 2010 op de diverse familie-avonden nadrukkelijk aan de orde gekomen.

In 2010 is de notitie "Geestelijke verzorging binnen ZorgContact " aanzienlijk gewijzigd. Dit is gebeurd in nauw overleg met de 3 Cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad. Belangrijke wijziging is dat de geestelijke verzorging meer betrokken en geïntegreerd wordt bij de zorg en welzijnsactiviteiten. Zo zal de geestelijke verzorging op verzoek gaan deelnemen aan cliëntbesprekingen en kunnen er, op verzoek, groeps gesprekken worden georganiseerd.

### **Klachtenregeling en -procedure**

ZorgContact beschouwt alle gradaties van uitingen van ontevredenheid als een klacht en als een verbeter suggestie. ZorgContact heeft een klachtenregeling die voorziet in een laagdrempelige procedure voor melding en behandeling van klachten. De wijze van behandeling van de klacht is gericht op snelle opvang van de klacht, tevredenheid bij de cliënt en (herstel van) de relatie tussen de klager en degene op wie de klacht zich richt. ZorgContact richt zich daarnaast en vervolgens op de eventueel benodigde verbetermaatregelen.

---

Corrigerende maatregelen zijn er op gericht om herhaling van de klacht te voorkomen. Preventieve maatregelen hebben als doel om klachten te voorkomen.

Er zijn meerdere niveaus van klachtbehandeling mogelijk. Het is aan het oordeel van degene die de klacht indient om te bepalen hoe hij de klacht indient, hoe hij de (zwaarte van de) klacht wil duiden, en via welke route hij de klacht behandeld wil zien. Ongeacht welke route gevolgd wordt zijn alle betrokkenen bij het afhandelen van een klacht verplicht tot geheimhouding.

- Informele afhandeling van mondeling gemelde ongenoegens door de medewerker en/of diens leidinggevende.
- Klachtenbemiddeling door de vertrouwenspersoon op grond van mondeling of schriftelijk bij de vertrouwenspersoon ingediende klachten.
- Klachtenbehandeling door de onafhankelijke klachtencommissie op grond van schriftelijk bij de klachtencommissie ingediende klachten.

### **De vertrouwenspersoon**

Deze treedt zodanig op dat een onafhankelijke en onpartijdige opvang en bemiddeling van klachten wordt gewaarborgd. De vertrouwenspersoon is in dienst van ZorgContact. Het is een onafhankelijke persoon die niet in de lijn van één van de locaties of afdelingen van ZorgContact werkzaam is. Zo nodig en zo mogelijk organiseert de vertrouwenspersoon rechtstreeks contact tussen klager en aangeklaagde, waarbij zij kan optreden als onafhankelijk gespreksleider. Documentatie en archivering van de klachtendossiers gebeurt door de vertrouwenspersoon met waarborg voor de privacy van alle betrokkenen.

### **Informatie aan cliënten**

Cliënten worden geïnformeerd over de klachtenregeling via verschillende kanalen:

- a Een folder met uitleg over de klachtenregeling en het klachtenformulier zijn te vinden in de folderrekken, die zich op alle locaties bevinden in de buurt van de receptie, bij de klachten-brievenbussen en bij het bureau van CliëntenService.
- b De tekst van de folder maakt deel uit van de informatie die aan alle nieuwe cliënten vóór aanvang van de zorg wordt uitgereikt.
- c Uitleg over de klachtenregeling is te vinden op de website van ZorgContact, het klachtenformulier is daar te downloaden.
- d De vertrouwenspersoon klachtbehandeling presenteert zich regelmatig aan de bewoners op de verschillende locaties.

### **De onafhankelijke klachtencommissie**

Sinds 2006 neemt ZorgContact deel aan een regionaal georganiseerde onafhankelijke klachtencommissie. Deze commissie werkt voor drie organisaties: Sint Jacob, Zorggroep Reinalda en ZorgContact. De taak en werkwijze van de klachtencommissie is geregeld in de gezamenlijke klachtenregeling voor de drie organisaties.

In 2010 is de commissie drie maal bijeen geweest voor de behandeling van een klacht. Tijdens één van die bijeenkomsten werd een klacht over ZorgContact behandeld. Naast de bijeenkomsten voor klachtenbehandeling is de commissie nog een aantal malen bijeen geweest. Eenmaal is overleg gevoerd met vertegenwoordigers van de aangesloten Raden van Bestuur waarbij onder meer het jaarverslag is besproken. Eenmaal is overleg gevoerd met de vertrouwenspersonen van ZorgContact, Zorggroep Reinalda en Stichting Sint Jacob.

De klachtencommissie heeft over het jaar 2010 een separaat jaarverslag gemaakt. Ingevolge de WKCZ-eisen wordt het verslag toegezonden aan de Minister van VWS (Volksgezondheid, Welzijn en Sport), de Inspectie voor de Gezondheidszorg en

---

Zorgbelang Noord-Holland. Verder wordt het jaarverslag toegezonden aan het Zorgkantoor, de cliëntenraden van alle deelnemende instellingen en iedereen die in de instellingen betrokken is bij het beleid van de deelnemende zorgaanbieders.

**Leden onafhankelijke klachtencommissie in 2010**

De heer mr. A.A. van Beelen, voorzitter

De heer mr. J. van der Boon, vicevoorzitter

Mevrouw mr. L. Th. Kastelein, vicevoorzitter, aftredend 01-01-2011

Mevrouw drs. S.J.T.M. van Hezik, lid, aftredend 01-04-2011.

Mevrouw drs. E. Kurz Pohlmann, lid, toetredend 01-01-2011

De heer D.J.T. Vlieger, lid, aftredend 01-01-2010

De heer mr. J. Verduijn, lid

Mevrouw drs. A. Hoogland, lid

De heer G.J. van Dijk, lid

Mevrouw M. Oudt, ambtelijk secretaris.

## Klachten in 2010

<b>ZorgContact gemelde en in behandeling genomen klachten en ongenoegens in 2010</b>				
	Afhandeling van geuit ongenoegen door medewerker of leidinggevende	Bemiddelde klacht door vertrouwenspersoon klachten	In behandeling genomen klacht door onafhankelijke klachtencommissie	Totaal ZorgContact
<b>Intramuraal</b>				
AG Bodaan	6	6	0	12
Huis in de Duinen	0	25	4 (1 melding)	29
Meerleven	1	17	0	18
<b>Totaal intramuraal</b>	<b>7</b>	<b>48</b>	<b>4</b>	<b>59</b>
<b>Extramuraal</b>				
AG Bodaan	1	3	0	4
Huis in de Duinen	0	9	0	9
Meerleven	0	1	0	1
<b>Totaal Extramuraal</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>14</b>
<b>Totaal ZorgContact</b>	<b>8</b>	<b>61</b>	<b>4 (1 melding)</b>	<b>73</b>

In 2010 zijn in totaal 69 interne klachten geregistreerd, waarvan 61 bij de vertrouwenspersoon zijn ingediend (via telefoon, mail of een klachtenformulier). In 48 gevallen heeft de vertrouwenspersoon een bemiddelende rol gespeeld bij de afhandeling van de klacht.

Aard van de geregistreeerde interne klachten:

- (mis) communicatie over zorgverlening
- uitblijven van informatie
- klachten over de warme maaltijd
- klachten over schoonmaak
- slechte herkenbaarheid uitzendkrachten
- klachten over alarmeringssysteem

---

Ingezette verbeterpunten:

- tijdig informeren van cliënten over veranderd tijdstip zorgverlening extramuraal
- afspraken hoe cliënten het uitblijven van extramurale zorg kenbaar kunnen maken
- het dragen van badge door uitzendkrachten
- goede overdracht doen bij inzet van uitzendkrachten
- het instellen van een menucommissie

In het tweede kwartaal van 2010 is een begin gemaakt met het separaat registreren van de "Informe Klachten". Dit zijn klachten die zijn opgepakt en afgehandeld in de lijn zonder tussenkomst van de vertrouwenspersoon.

Alle leidinggevenden van de drie locaties hebben registratieformulieren ontvangen. De klachten worden, na te zijn afgehandeld, anoniem geregistreerd en doorgestuurd naar de vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon zorgt ervoor dat de "Informe klachten" als apart onderdeel worden opgenomen in de kwartaalrapportage.

Er zijn in het derde en vierde kwartaal in totaal 8 "informele klachten" geregistreerd door de vertrouwenspersoon. Het vastleggen en doorsturen van de afgehandelde klachten door de afdelingsmanagers behoeft in 2011 nog verdere aandacht, de vertrouwenspersoon heeft de suggestie gedaan om het als vast punt te agenderen bij het locatieoverleg.

In 2010 zijn geen nieuwe klachten gemeld bij de onafhankelijke klachtencommissie. In januari 2010 behandelde de commissie de klachten naar aanleiding van een melding uit Huis in de Duinen in het laatste kwartaal van 2009. De klachten betroffen onvoldoende communicatie dan wel onvoldoende zorgvuldigheid in de communicatie en werden gegrond verklaard. De uitspraak van de klachtencommissie is uitgebreid besproken met het management.

## **4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers**

### **4.5.1 Personeelsbeleid**

#### **Personeelsbeleid**

Het succes van de kwaliteit van de uitvoering van de werkzaamheden wordt in hoge mate bepaald door de kwaliteit en de betrokkenheid van de medewerkers.

ZorgContact wil een werkgever zijn die aandacht heeft voor de continue ontwikkeling van medewerkers waarbij iedereen ook persoonlijk verantwoordelijk is voor het eigen leerproces.

De ondersteuning van de afdeling P&O aan het management was in 2010 met name gericht op het ondersteunen van het middenkader bij de uitvoering van het integraal management. Daarnaast had P&O een grote taak in het adviseren en uitzetten van trajecten rondom Project P(ersoneel).

#### **Flexibilisering**

In 2009 is een Flexpool opgericht. Dit was een centrale eenheid van waaruit oproepkrachten en flexmedewerkers organisatiebreed konden worden ingezet als er tijdelijke vervanging op de afdelingen nodig was. De doelstelling van de flexpool was om efficiënt en effectief vervanging te kunnen regelen met een kostenbesparend effect. Dit project is, na een uitvoerige evaluatie, in verband met het behalen van

---

onvoldoende resultaat medio 2010 opgeheven.

Er is veel werk verricht om de groep oproepkrachten/flexmedewerkers op te schonen. Er is een nieuw rooster- en inzetbeleid opgesteld en vastgesteld. De impact bij medewerkers was groot. Er was onzekerheid, in de beginfase zijn tijdelijke contracten stopgezet en men moest over naar een krappere dienstenpatroon.

In verband met de (mogelijke) snelle fluctaties in het cliëntenbestand streeft ZorgContact ernaar om het medewerkersbestand flexibel te laten groeien.

### **Reorganisatie**

Er is in 2009 een begin gemaakt met een Plan voor de reorganisatie van de huishoudelijke dienst, dit heeft in 2010 een uitgebreid vervolg gekregen door het inzetten van een reorganisatie: de Projecten Personeel (P) & Voeding (V) zijn opgestart en uitgevoerd. Hierin zijn veranderingen doorgevoerd m.b.t. het organogram, de verantwoordelijkheden en de aansturing. Doel hiervan was om de interne bedrijfsvoering en werkprocessen aan te passen aan de vernieuwde financieringsvorm (ZZP) om zodoende efficiënter te werken en de inkomsten en uitgaven op elkaar af te stemmen.

De belangrijkste wijzigingen die in het reorganisatieplan staan beschreven en eind 2010/begin 2011 zijn/worden doorgevoerd staan hieronder beschreven. Het Sociaal Plan 2009– 2012 is hierbij de leidraad.

Ten behoeve van de uitvoering van het Sociaal Plan is een Adviescommissie sociale begeleiding opgericht waarin zitting hebben:

De heer H. van Essen, manager PO&O De Hartekamp Groep

De heer L. Touwen, managementadviseur Kennemer Gasthuis

Mevrouw G. Breet, (HR)manager (voorgedragen door de OR).

De commissie heeft een intern reglement vastgesteld en is hiervoor eenmaal bij elkaar geweest in 2010. Er is in 2010 geen beroep gedaan op de commissie.

#### *Intramuraal:*

De hiërarchische verantwoordelijkheid voor de medewerkers van de voeding en de huishouding komt te liggen bij de locatiemanager. De functiebeschrijvingen van de afdelingshoofden zijn herschreven en de functie krijgt een andere naam: afdelingsmanager. Zij krijgen er verantwoordelijkheden bij zoals de activiteitenbegeleiding algemeen, huishouding en voeding. De afdelingsmanagers hebben de verantwoordelijkheid gekregen voor het afdelingsbudget per 1 oktober 2010. Er is een nieuwe functie ANW (avond-nacht-weekend) hoofd ontstaan, deze functie is m.i.v. 1 december ingevuld. De functie van teamleider huishouding is komen te vervallen.

#### *Extramuraal:*

In Huis in de Duinen zijn de medewerkers voor de extramurale zorg opgesplitst in 2 teams: team V&V en team Huishouding. Beide teams worden aangestuurd door een afdelingsmanager. Deze afdelingsmanagers gaan ook de planning verzorgen. De (niet officiële) functie van planner is komen te vervallen. Er komt een nieuwe en aparte functiebeschrijving voor de functie "medewerker huishouding extramuraal" per 01-01-2011.

#### *Veranderingen in de functies verblijf:*

Het takenpakket van de geestelijk verzorger wordt enigszins aangepast.

De medewerkers receptie worden in het vervolg als een uitwisselbare groep gezien.

Een en ander vereist harmonisatie van de werkmethodes en een andere vorm van overleg.

### *Verandering in de functies huishouding en voeding:*

Er is een nieuwe functie 'coördinator voeding', de functie valt rechtstreeks onder de facilitair manager en het is een staffunctie die onder de overhead komt te vallen. De functie 'hoofd voeding & restauratieve voorzieningen' komt te vervallen.

Er komt een nieuwe functie 'medewerker voeding', de functie valt onder de verantwoordelijkheid van de afdelingsmanagers. Diverse functies in de voeding komen te vervallen (beschreven in het formatieplaatsenplan). Huishoudelijk medewerkers en diverse medewerkers binnen de voedingsdienst vervullen nu diverse taken die zowel naast elkaar als door elkaar bestaan. Om dit mogelijk te maken voor de intramurale setting wordt een nieuwe functie "medewerker facilitaire taken" ontwikkeld. Deze medewerkers vallen onder de afdelingsmanager.

### **Functiehuis**

In 2009 zijn vrijwel alle functiebeschrijvingen herschreven. Er was in dit kader gekozen voor resultaatgerichte functiebeschrijvingen. Er was een begin gemaakt met het herwegen van alle functies. Dit traject is in 2010 grotendeels afgerond, op een enkele functie na. Eind 2010 is er sprake van een consistent functiehuis met heldere en moderne functiebeschrijvingen en de juiste FWG-indelingen.

Ten behoeve van het traject is in 2009 een Interne Bezwaren Commissie opgericht, bestaande uit de volgende personen:

Mevrouw D. Koop, Manager behandelen zaken & productontwikkeling Nieuw Unicum

De heer B. Slottje, beleidsadviseur HRM Florence-zorg

Mevrouw G. Laurier, lid OR ZorgContact

Mevrouw S. de Klerk, secretariële ondersteuning ZorgContact

*Aantal ontvangen bezwaren in 2010 per functie, behandeld in de IBC:*

<b>Functie</b>	<b>Aantal ontvangen bezwaren</b>	<b>Bezwaar tegen</b>	<b>Resultaat</b>
Afdelingshoofd	6	Indeling	Niet gehonoreerd
Personeelsadviseur	1	Indeling	Niet gehonoreerd
Specialist ouderengeneeskunde	3	Indeling	Gehonoreerd
Verpleegkundige	5	Tekst	Tekst aangepast

### **Handboek P&O**

Het personeelsbeleid van ZorgContact is vastgelegd in een handboek P&O. In 2010 is een aantal documenten en protocollen geëvalueerd en op onderdelen bijgesteld. De Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is leidraad voor het voorleggen van de concept-protocollen aan de Ondernemingsraad.

### **Werving en selectie**

ZorgContact heeft regelmatig geadverteerd in de kranten en op Infopunt Zorg (van de VBZ). M.n. het vinden van goed gekwalificeerd zorgpersoneel, goede afdelingsmanagers en een specialist ouderengeneeskunde was lastig.

## Verzuim

Verzuim		ZorgContact	Regio	Landelijk
Gemiddeld 2010	%	7,22	6,16	6,23

In 2010 was het gemiddelde verzuim 7,22% op jaarbasis (tegenover 6,2 in 2009), dit was beduidend hoger dan de doelstelling die van te voren was afgesproken: 6%.

In 2010 is er dan ook wederom veel aandacht besteed aan het bestrijden van ziekteverzuim. De focus bij verzuim wordt nog meer gelegd op mogelijkheden die de zieke medewerker nog heeft in plaats van op de beperkingen. Er zijn twee wisselingen geweest van bedrijfsarts, vanwege het onvoldoende uitdragen van dit uitgangspunt. Het contract met de arbodienst is uiteindelijk opgezegd. Vanaf 1-1-2011 zal een vrijgevestigde bedrijfsarts worden aangesteld. In 2010 is een externe organisatie, Falke en Verbaan, ingehuurd om de MT-leden en de afdelingsmanagers te scholen en te trainen op het gebied van verzuim en -aanpak. Ook is er eind 2010, op tijdelijke basis, een projectmedewerker verzuim aangesteld om de nieuwe visie op verzuim en de benodigde vaardigheden in een ondersteunende rol te begeleiden, implementeren en te borgen. Tevens is er een nieuw verzuimbeleid in voorbereiding.

In de regio was het verzuim in de branche gemiddeld 6,16% en op landelijk niveau bedroeg het 6,23% (bron: Vernet).

## Personeel

Het aantal personeelsleden in loondienst per einde 2010 bedraagt 402 (inclusief 96 oproepkrachten), 206 FTE. Dit is een daling t.o.v. 2009 (231,41 FTE) en is o.a. een gevolg van de de projecten P en V en de reorganisatie.

Verloop personeel	Aantal personeels-leden	Aantal fte's
Instroom personeel in loondienst (totaal) in 2010	62	16
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in 2010	131	39

Vacatures	Totaal aantal vacatures per einde verslagjaar	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per einde verslagjaar
Totaal personeel	32	3
Personeel met patiënt-/cliëntgebonden functies	25	3

## Vertrouwenspersoon medewerkers

ZorgContact heeft vanaf 2009 een overeenkomst met ArboUnie voor de inzet van de vertrouwenspersoon. Jaarlijks ontvangt ZorgContact een anonieme rapportage met het aantal meldingen/klachten, op deze wijze wordt de onafhankelijkheid en de privacy volledig gewaarborgd.

Gedurende de periode januari 2010 tot januari 2011 zijn er 2 klachten van medewerkers gemeld bij de externe vertrouwenspersoon. Beide klachten zijn

---

telefonisch aangemeld en naar aanleiding hiervan zijn verdere afspraken gemaakt met de betrokken medewerkers. Geen van de klachtsituaties heeft uiteindelijk geleid tot het indienen van een formele klacht, waardoor het inschakelen van de klachtencommissie in 2010 niet nodig is geweest.

Verder zijn er door 3 medewerkers vragen op het gebied van het beleid ongewenst gedrag aan de externe vertrouwenspersoon gesteld. Het ging hierbij met name om informatie over de interne procedure.

In de rapportage wordt ook gemeld dat er, naast de gemelde klachtsituaties, verder geen signalen binnen zijn gekomen die duiden op de aanwezigheid van ongewenste omgangsvormen binnen ZorgContact.

#### **Klokkenluiderscommissie**

In 2009 is een onafhankelijke Klokkenluiderscommissie geïnstalleerd. Er zijn in 2010 geen meldingen bij de commissie binnen gekomen.

### **4.5.2 Kwaliteit van het werk**

#### **Algemeen**

In 2010 heeft er geen medewerkers-tevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Het vervolg op het onderzoek van 2008 zal plaatsvinden in 2011.

Hoewel op grond van de positieve resultaten van 2008 geen verbeterpunten werden aangegeven had ZorgContact zichzelf als doel gesteld om de volgende punten in 2010 te verbeteren: werkdruk, invloed op beleid en het belonen van initiatief.

In verband met de reorganisatie is de werkdruk erg hoog geweest.

De invloed op beleid heeft plaatsgevonden door meerdere bijeenkomsten (zeepkistensessies) door de bestuurder en het opzetten van projectgroepen en een klankbordgroep. Ook zijn er zogenaamde 'greenflags' uitgereikt aan teams t.b.v. bijzondere prestaties.

#### **Arbeidsomstandigheden**

Op grond van de Risico-inventarisatie en -evaluatie, uitgevoerd in 2009, werd begin 2010 een plan van aanpak opgesteld. Voor 2010 werd op grote lijnen prioriteit gegeven aan de uitvoering van de aandachtspunten op het gebied van veiligheid en de organisatie van de bedrijfshulpverlening.

De preventiemedewerkers, die elk een eigen aandachtsgebied hebben, zijn georganiseerd in de arbowerkgroep. In 2010 is de arbowerkgroep als totaal twee keer bij elkaar gekomen. Voor de verschillende aandachtsgebieden heeft daarnaast apart overleg plaatsgevonden tussen de arbocoördinator en de specifieke preventiemedewerkers. In 2010 hebben in dit kader vooral de onderwerpen BHV/veiligheid, fysieke belasting en HACCP de aandacht gehad. De evaluatie van het plan van aanpak vindt begin 2011 plaats.

#### **Fysieke belasting medewerkers**

In het tweede en derde kwartaal zijn in alle locaties de zogenaamde tilthermometers uitgevoerd onder regie van de preventiemedewerker fysieke belasting. Hiermee is de fysieke belasting van de zorgmedewerkers in beeld gebracht in relatie tot de zorgzwaarte van cliënten. De uitkomsten hebben geleid tot concrete adviezen voor de aanschaf en vervanging van hulpmiddelen en tilapparatuur, deze zijn opgenomen in de begroting voor 2011. De tilthermometers worden minimaal een keer per jaar uitgevoerd.

---

### **Melding Incidenten Personeel (MIP)**

In totaal zijn er in 2010 veertig MIP meldingen gedaan (tegenover 20 MIP-meldingen in 2009). Kennelijk heeft het advies van 2009 om het protocol meer onder de aandacht te brengen effect gehad.

Vanuit locatie HID zijn er in 2010 21 meldingen gedaan, vanuit Meerleven 13, vanuit A.G. Bodaan 4 en vanuit de extramurale zorg 2. In 2009 heeft de extramurale zorg geen meldingen gedaan, waarop het advies is gegeven om het protocol onder de aandacht te brengen van de medewerkers.

Opvallend is dat er verhoudingsgewijs veel meldingen binnen zijn gekomen m.b.t. agressief handelen van de cliënt (27 meldingen) waarbij het in de meeste gevallen ging om cliënten met psychogeriatrische problematiek.

Advies voor 2010: In het zorgplan staan vaak afspraken vermeld omtrent de bejegening van deze cliënten. Het advies is, net zoals in 2009, om met alle medewerkers beter over de inhoud van het zorgplan te communiceren.

Huidige acties: er is een begin gemaakt door P&O om de MIP-regeling en het bijbehorende meldingsformulier te actualiseren. In 2011 zal dit definitief zijn gerealiseerd.

### **Vrijwilligers**

Binnen ZorgContact zijn totaal 140 vrijwilligers actief. Vrijwilligers werken op zeer diverse plekken binnen de organisatie, o.a. bij de administratie, de winkel, het restaurant, de technische dienst, ter assistentie van de activiteitenbegeleiding.

Er is in september 2010 een enquête gehouden onder alle vrijwilligers, de belangrijkste wensen die uit de enquête naar voren zijn gekomen:

- meer aandacht voor de communicatie op de werkvloer
- meer aandacht voor de informatievoorziening t.a.v. alle veranderingen binnen ZorgContact
- meer mogelijkheden tot overleg per locatie.

De uitslag van de enquête heeft o.a. tot de volgende veranderingen geleid: er is op elke locatie een postvak voor de vrijwilligers neergezet, er is eenmaal per kwartaal op elke locatie een overleg met de activiteitenbegeleiding en de coördinator welzijn en vrijwilligers kunnen de Nieuwsbulletin via hun e-mailadres ontvangen. Deze acties hebben zijn door de vrijwilligers zeer positief ontvangen.

Begin december is er een grote bijeenkomst voor alle vrijwilligers gehouden met een gevarieerd programma, de bijeenkomst werd goed bezocht .

Er zijn nieuwe vrijwilligers geworven via advertenties in de huis-aan-huis bladen, via de website en via de Open Dag van de zorg. Tijdens de Open Dag waren veel nieuwe vrijwilligers actief in het kader van NL Doet (dag van de vrijwilliger). Er zijn voor heel ZorgContact in het verslagjaar 27 nieuwe vrijwilligers aangenomen

In 2010 is een nieuw beleid vrijwilligers opgesteld, dit beleid is in de loop van 2010 met alle leidinggevenden besproken. De implementatie krijgt zijn vervolg in 2011.

### **Opleidingen**

ZorgContact vindt het belangrijk om te investeren in de ontwikkeling van de competenties van medewerkers. Enerzijds is competentiebevordering van medewerkers van belang voor het deskundig uitvoeren van de dienstverlening en het beleid. Anderzijds zal de ontplooiing van medewerkers bijdragen aan een hogere satisfactie.

Competentiebevordering, of bij- en nascholing, is meer dan het volgen van een opleiding, een cursus, een training, een themabijeenkomst of deelname aan een

---

congres, symposium of workshop. Andere, meer frequent voorkomende, mogelijkheden om competenties verder te ontwikkelen zijn doelbewust meer werkervaring opdoen, een zelfstudie of een instructie door een collega.

In 2010 hebben er, ondanks het feit dat er na de zomer een tijdelijke stop op nieuwe (externe) opleidingen is ingevoerd in verband met de financiële situatie, veel scholingen/trainingen plaatsgevonden, o.a.:

- opleiding contactverzorgenden;
- opleiding verpleegkundige niveau 4;
- opleiding verzorgende niveau 3;
- (vervolg) training assistenten in de zorg;
- training medewerkers huiskamers;
- training BOPZ;
- trainingen in het kader van de wet BIG;
- trainingen in het kader van de bedrijfshulpverlening.

De meeste cursussen, opleidingen en trainingen zijn in company verzorgd door externe docenten en door eigen medewerkers.

Daarnaast hebben diverse medewerkers een opleiding aan een scholingsinstituut gevolgd. Te denken valt hierbij aan opleidingen op het gebied van management, Sociaal Pedagogisch Werk, automatisering, (para) medische behandeling, VGZ, etc. In 2010 zijn er veel opleidingen afgerond en diploma's behaald.

Gedurende het verslagjaar zijn er stagiaires van niveau 2,3 en 4 op de diverse afdelingen werkzaam geweest.

De afdeling Opleidingen heeft in 2010 regelmatig contact gehad met collega's van andere zorginstellingen in de regio en met de opleidingsinstellingen waaronder het NOVA College.

#### *Onderzoek Leerklimaat*

Begin 2010 heeft ZorgContact meegedaan aan een regionaal opgezet onderzoek naar het leerklimaat binnen de instelling.

Regionaal gezien komt ZorgContact er goed uit wat betreft de punten en de cijfers maar ook qua respons. Er zijn 2 onderwerpen die snel aandacht behoeften:

- de betrokkenheid: o.a. steun van collega's, het kunnen bespreken van knelpunten, etc.;
- de randvoorwaarden: o.a. een goed inwerkprogramma, het voeren van voortgangsgesprekken, het samenwerken met de begeleider, etc.

De uitslag, conclusie en aanbevelingen zijn gepubliceerd op intranet evenals de volledige rapportage van de Benchmark. De aanbevelingen zijn door het MT overgenomen, in de loop van 2010 is hier aan gewerkt. Zo is er o.a. een helder inwerkprogramma opgesteld voor stagiaires.

#### *BPV-plan*

Er is een nieuw Beroeps Praktijk Vormingsplan (B.P.V.plan) opgesteld, het is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met Calibris. Als kenniscentrum voor leren in de praktijk in Zorg, Welzijn en Sport is Calibris verantwoordelijk voor erkenning van leerbedrijven en vaststelling van kwalificaties. De erkenning ZorgContact is hiermee voor de komende jaren weer veilig gesteld.

#### *BIG-beleid en scholing*

---

ZorgContact heeft een verantwoordelijkheid in het bekwaam houden van medewerkers. Om deze verantwoordelijkheid goed te kunnen waarborgen heeft ZorgContact het BIG-beleid voor de voorbehouden- en risicovolle handelingen bijgesteld. Ook de procedure, de voorwaarden en de uitvoering zijn opnieuw vastgelegd. De afdeling Opleidingen coördineert het toetsstelsel en de trainingen om de bekwaamheden op peil te houden.

## **4.6 Samenleving**

ZorgContact ziet zichzelf als een ondernemende instelling met een belangrijke maatschappelijke taak. De organisatie richt zich immers niet alleen op de zorg- en dienstverlening aan ouderen afkomstig uit verschillende doelgroepen en verspreid over het werkgebied, maar biedt daarnaast werkgelegenheid aan ca. 420 medewerkers die weer ondersteund worden door 140 vrijwilligers.

In de activiteiten die gerelateerd zijn aan het dagelijks werk komt dat bewustzijn tot uitdrukking. Met voorbeelden kan dat geschetst worden.

### ***Bedrijf en Samenleving***

ZorgContact neemt deel aan het Platform Bedrijf en samenleving, dit is in november 2010 in Zandvoort van start gegaan. Het heeft tot doel de maatschappelijke betrokkenheid tussen het bedrijfsleven en de non-profit instellingen te bevorderen.

### ***Activiteiten***

Op de locaties worden regelmatig activiteiten georganiseerd waar de cliënten van ZorgContact maar ook de bewoners van de zorgwoningen en de buurtbewoners welkom zijn. Zo zijn er bv. optredens van artiesten, markten, exposities, restaurantdagen, etc.

### ***Muziek in Huis***

Muziek in Huis is een Stichting die subsidie verstrekt waardoor afgestudeerde studenten conservatorium de gelegenheid krijgen concerten te geven in woonzorgcentra. ZorgContact doet hier al een aantal jaren aan mee en heeft in 2010 het certificaat "ER zit Muziek in dit Huis" ontvangen.

### ***Exposities***

Er is een permanente expositie van foto's Oud Zandvoort in de locatie Huis in de Duinen. In A.G. Bodaan is er elke 3 maanden een nieuwe expositie van kunstenaars uit de regio.

### ***Maatschappelijke stages***

ZorgContact is vertegenwoordigd in het Platform maatschappelijke stages, regio Haarlem. Dit Platform komt 4 maal per jaar bij elkaar.

In 2010 heeft ZorgContact 45 leerlingen van de verschillende middelbare scholen uit de regio een stageplek geboden. De leerlingen assisteren in het restaurant, de winkel, de huishouding en bij de activiteitenbegeleiding.

### ***Scholenproject Huis in de Duinen***

Samen met een lagere school uit Zandvoort en de Riki Stichting is er een langdurend project met als doel jonge en oudere mensen elkaar te laten ontmoeten. De jongeren hebben in 2010 geholpen bij de paasbrunch, hebben een toneelstuk opgevoerd voor en hebben gezongen met de bewoners. Ook hebben zij de paas- en kerst pakketten, die door door de Riki Stichting zijn geschonken, uitgedeeld aan de bewoners.

---

### **Projectgroep Mantelzorg Zandvoort**

Er wordt vanuit ZorgContact geparticipeerd in de Projectgroep "mantelzorg" van de Gemeente Zandvoort. ZorgContact kan de mantelzorger op diverse manieren ondersteuning bieden, met name door de zorg voor de cliënt (tijdelijk en/of op bepaalde tijden) over te nemen.

### **Milieubeleid**

ZorgContact maakt gebruik van afvalscheiding. Zo wordt glas, papier, karton en klein chemisch afval apart ingezameld en aangeboden.

Verder maakt ZorgContact gebruik van een zonneboiler-systeem de locatie Huis in de Duinen.

### **Overige activiteiten**

Vanuit CliëntenService zijn er korte en goede lijnen met Bureau Zorgtoewijzing van het Zorgkantoor en worden er regelmatig creatieve oplossingen bedacht voor zeer urgente en schrijnende situaties.

De behandel dienst van ZorgContact heeft ook een taak om de eerste lijn te ondersteunen bij complexe situaties. Regelmatig worden zij door m.n. huisartsen ingeschakeld voor een consult.

Diverse organisaties (w.o. huisartsen, Draagnet, diëtiste, logopediste) huren een ruimte binnen ZorgContact waardoor er sprake is van korte lijnen en een goede samenwerking.

ZorgContact levert maaltijden leveren voor de open eettafel in het Jagershuis in Bennebroek.

ZorgContact stelt kosteloos een ruimte in A.G. Bodaan beschikbaar voor Moeders voor Moeders. Vrouwen uit de "wijk" kunnen hier hun kratjes inleveren en ophalen zodat de organisatie Moeders voor Moeders in de gemeente slechts 1 adres heeft waar ze de kratjes hoeven om te ruilen.

## **4.7 Financieel beleid**

### **De gang van zaken tijdens het boekjaar en toestand per balansdatum**

Voor 2010 was een negatief resultaat begroot van € 500 duizend. Dit begrotingstekort is ontstaan door minder inkomsten als gevolg van capaciteitsreductie en te hoge uitgaven. Het jaar 2010 stond daarom in het teken van het op orde krijgen van de financiële huishouding, zodat voor 2011 een sluitende begroting gepresenteerd kan worden. Langdurige ziekte van de bestuurder maakte het noodzakelijk om een interim bestuurder aan te stellen. De interim bestuurder heeft diverse projecten gestart in 2010, gericht op het op orde krijgen van de financiële- en organisatorische situatie.

Om de formatie binnen de strakke inbedding van de ZZP's te krijgen is ondersteuning ontvangen van *In voor Zorg!* Samen met de *In voor Zorg!* consultant zijn nieuwe formatie- en roosterplannen opgesteld die zoveel mogelijk aansluiten op de ZZP's. Dit bleek geen eenvoudige opgave, omdat de genormeerde ZZP salariskosten per fte niet aansluit bij de werkelijke salariskosten per fte. Feitelijk kan daardoor minder formatie beschikbaar gesteld worden.

Ook de kosten voor verblijf en voeding bleken niet binnen de ZZP norm te passen. Om dit te realiseren is voor de verblijf- en voedingsorganisatie een reorganisatieplan

---

opgesteld dat in 2011 wordt geëffectueerd. Een belangrijke organisatiewijziging hierin is het afstoten van de eigen keukenvoorziening en maaltijden vanaf 2011 extern te laten bereiden volgens het koelvers-concept. Deze organisatiewijziging heeft geleid tot boventalligheid van een aantal medewerkers.

Met ondersteuning van een professioneel inkoopbureau zijn diverse contracten opnieuw aanbesteed. Dit was enerzijds noodzakelijk om kosten te verlagen en betere condities te krijgen en anderzijds vanwege een stijgend volume als gevolg van toenemende verpleeghuiszorg. De effecten van deze contracten zullen in 2011 zichtbaar worden.

Hoewel een aantal projecten op de balansdatum nog doorlopen, is voor 2011 nagenoeg een sluitende begroting gepresenteerd.

### **Behaalde omzet en resultaten**

De omzet laat een daling zien van € 20,9 miljoen in 2009 naar € 17,3 miljoen in 2010. In 2010 zijn de negatieve financiële effecten van de capaciteitsreductie met 18 plaatsen en invoering van de zorgzwaartebekosting merkbaar, totaal € 1,3 miljoen. Tot 2010 verzorgde ZorgContact de huuradministratie van de aanleunwoningen voor Woonzorg Nederland. Door het overdragen van de administratie zijn de opbrengsten uit verhuur afgenomen met € 1,9 miljoen.

Ondanks de afname van de opbrengsten uit zorg heeft de ZZP-mix zich in de loop van 2010 positief ontwikkeld. Veel cliënten bleken een zorgzwaartepakket te hebben dat niet aansloot bij de minimale zorgbehoefte, maar wel die zorg kregen. Voor deze cliënten zijn nieuwe indicaties aangevraagd en ontvangen, waardoor de opbrengsten in 2010 € 600.000 hoger uitvallen dan begroot. Ook de extramurale zorg heeft zich positief ontwikkeld. Ten opzichte van 2009 is het aantal extramurale uren, exclusief WMO, met 5800 uur toegenomen naar ruim 26000 uur.

Het resultaat over 2010 is negatief € 510 duizend en ligt in de verwachting van de begroting. Het resultaat wordt negatief beïnvloed door eenmalige reorganisatiekosten en positief beïnvloed door minder inzet van uitzendkrachten, lagere afschrijvingskosten en een correctie op de nacalculatie 2008 door de Nederlandse Zorgautoriteit.

### **Financiële positie**

De liquiditeitspositie van ZorgContact is goed, zoals blijkt uit de current ratio van 2,3 (2009: 1,7). Een current ratio van meer dan 1 wordt meestal als gezond beschouwd. De ratio van 2,3 geeft aan dat de kortlopende schulden direct afgelost kunnen worden. De solvabiliteit van ZorgContact is eveneens goed. De solvabiliteit gemeten in procenten van het eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal is 0,60 (2009: 0,48). Er zijn geen harde normen voor de solvabiliteitsratio. Afhankelijk van de directe opbrengstwaarde van de activa wordt een minimum van 0,25 – 0,50 wel gehanteerd. De solvabiliteit gemeten in procenten van het eigen vermogen ten opzichte van de omzet is 0,31 (2009: 0,28).

Landelijk is een discussie gaande om langlopende huurcontracten onder voorwaarden te gaan beschouwen als financial lease. Het opnemen van langlopende huurcontracten als financial lease heeft gevolgen voor de solvabiliteitsratio's. Voor ZorgContact zou de solvabiliteit per 31 december 2010 zakken van 0,60 naar circa 0,20.

### **Kasstromen en financieringsbehoefte**

ZorgContact bezit geen onroerend goed waardoor de omvang van de activa gering is en geen behoefte bestaat aan langdurige financieringsfaciliteiten. De investeringen die in het boekjaar zijn gedaan hebben voornamelijk betrekking op inventarissen in

---

bedden en andere verpleeghuis gerelateerde activa. Door de gunstige liquiditeitspositie kunnen de relatief kleine investeringen zelf gefinancierd worden. ZorgContact heeft voornamelijk operationele kasstromen. Overtollige middelen worden op deposito's gezet om een beter rendement te verkrijgen.

#### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die vermelding behoeven.

#### **Verwachte gang van zaken**

Voor 2011 wordt een tekort verwacht op de exploitatiebegroting van € 80 duizend.

Naast dit tekort zijn middelen beschikbaar gesteld ten laste van de bestemmingsreserve Zorgzwaartebekostiging voor het project "Graag Gedaan" gericht op extra specifieke ontwikkeling en scholing tot een maximum van € 250 duizend.

De reorganisatie van de verblijf- en voedingsorganisatie zal in het eerste kwartaal gerealiseerd worden. Het voedingsproces is ingrijpend gewijzigd en vraagt om extra aandacht en sturing op proces, kosten en kwaliteit.

In 2011 zullen boventallige medewerkers naar reguliere arbeidsplaatsen binnen of buiten de organisatie moeten doorstromen. Zorgvuldigheid en snelle resultaten hierin zijn belangrijk voor zowel de medewerkers zelf als voor de organisatie.

De ingeslagen weg om roosterplannen en inzet van formatie te laten aansluiten op de bekostiging wordt voortgezet en verder verbeterd. Afdelingsmanagers zullen in 2011 geleidelijk meer budgetverantwoordelijkheid krijgen.

In 2011 zullen vooral investeringen worden gedaan om het voedingsconcept te kunnen uitvoeren. Dit betreffen investeringen op bouwkundig gebied maar ook investeringen op het gebied van inventarissen. De totale investeringen voor 2011 zijn naar verwachting € 800 duizend en worden uit eigen middelen gefinancierd.

De locatie Huis in de Duinen is niet voor alle potentiële cliënten aantrekkelijk vanwege de kleine kamers, waardoor risico bestaat op leegstand. Om deze leegstand te voorkomen wordt voor de korte termijn naar passende zorgconcepten gezocht.

In 2011 zal de organisatie zich voorbereiden op de financiële consequenties van de normatieve huisvestingscomponent en het beëindigen van de bevoorschotting door zorgkantoren.

---

# **JAAARREKENING**

## **2010**

## 5.1 JAARREKENING

### 5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2010 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	2.438.493	2.529.655
Financiële vaste activa	3	0	0
Totaal vaste activa		<u>2.438.493</u>	<u>2.529.655</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	4	3.500	30.334
Vorderingen en overlopende activa	5	481.549	460.980
Vorderingen uit hoofde van financieringsstekort	6	170.366	0
Effecten	7	0	0
Liquide middelen	8	5.714.150	8.961.074
Totaal vlottende activa		<u>6.369.565</u>	<u>9.452.388</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>8.808.058</u></u>	<u><u>11.982.043</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>40.543</u>	<u>31 dec 09</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>	9		
Kapitaal		998	998
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		4.909.198	5.405.644
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		380.789	395.153
Totaal eigen vermogen		<u>5.290.985</u>	<u>5.801.795</u>
<b>Voorzieningen</b>	10	741.717	425.817
<b>Langlopende schulden</b>	11	0	0
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	2.096.777
Kortlopende schulden en overlopende passiva	12	2.775.356	3.657.654
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>8.808.058</u></u>	<u><u>11.982.043</u></u>

## 5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2010

	Ref.	2010 €	2009 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (uit AWBZ/Zvw-zorg, exclusief subsidies)	14	16.278.976	17.869.666
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	15	486.537	527.639
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	16	21.789	19.617
Overige bedrijfsopbrengsten	17	558.808	2.561.076
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>17.346.110</b>	<b>20.977.998</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	18	11.886.942	12.272.857
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	373.100	690.698
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	20	0	0
Overige bedrijfskosten	21	5.689.630	7.508.341
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>17.949.672</b>	<b>20.471.896</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>-603.562</b>	<b>506.102</b>
Financiële baten en lasten	22	92.752	153.935
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		<b>-510.810</b>	<b>660.037</b>
Buitengewone baten en lasten	23	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<b>-510.810</b>	<b>660.037</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2010</b> €	<b>2009</b> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		-146.063	-778.456
Bestemmingsreserve WMO			0
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen		207.725	180.434
Bestemmingsreserve (herallocatie) ZZP		-558.108	1.265.003
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijving VPH			0
Reserve aanleunwoningen en overige ruimtes			-12.831
Reserve Wonen Plus		740	20.991
Reserve huurmatiging wijksteunpuntactiviteiten		-15.104	-15.104
		<b>-510.810</b>	<b>660.037</b>

### 5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

Ref.	2010		2009	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat		-603.562		506.102
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	373.100		690.698	
- mutaties voorzieningen	<u>315.900</u>		<u>299.871</u>	
		689.000		990.569
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	26.834		0	
- vorderingen	-20.569		-122.757	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-2.267.143		1.322.885	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>-882.298</u>		<u>254.628</u>	
		-3.143.176		1.454.756
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>-3.057.738</u>		<u>2.951.427</u>
Ontvangen interest	92.752		154.084	
Betaalde interest			-149	
Buitengewoon resultaat			<u>0</u>	
		<u>92.752</u>		<u>153.935</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		-2.964.986		3.105.362
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings materiële vaste activa	-281.938		-679.296	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-281.938		-679.296
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Nieuw opgenomen leningen				
Aflossing langlopende schulden				
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		0		0
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u><u>-3.246.924</u></u>		<u><u>2.426.066</u></u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

---

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.1 Algemeen

#### *Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening*

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

#### *Vergelijking met voorgaand jaar*

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

In verband met vergelijkbaarheidsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers over 2009 aangepast.

De waardering van alle immateriële en materiële vaste activa, dus ook die activa waarvoor een integrale vergoeding wordt verkregen voor de afschrijvingskosten, vindt voortaan plaats overeenkomstig artikel 2: 384 BW tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel actuele waarde. Zorginstellingen kunnen voor de waardering van immateriële en materiële vaste activa dus ook de actuele waarde hanteren.

Tevens zijn de afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa niet langer gebaseerd op de in de bekostigingssystematiek voorgeschreven termijnen, maar op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### *Activa en passiva*

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

#### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen/zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

De kapitaalslasten van het voorheen vergunningplichtig WTZi vastgoed van zorginstellingen worden thans nog op nacalculatiebasis vergoed. Met ingang van 2009 is het bouwregime vervallen en wordt meer en meer sprake van integrale tarieven voor geleverde prestaties. De overheid heeft het voornemen om met ingang van 2011 (brief VWS aan kamer d.d. 19 juli 2009, DLZ/SFI-U-2936091) ten aanzien van de intramurale zorg de bekostiging van de kapitaallasten aan te passen. In de nieuwe bekostigingssystematiek zullen deze lasten opgenomen worden in de tarieven voor de te leveren zorgprestaties en daarmee afhankelijk zijn van de productie en de prijsontwikkeling. De consequentie is dat risico wordt gelopen ten aanzien van het kunnen realiseren (terugverdienen) van de boekwaarde van investeringen in vastgoed, bijvoorbeeld bij leegstand, en dat de waardering van het vastgoed naar beneden moet worden bijgesteld.

ZorgContact stelt zich op het standpunt dat de in het verleden verkregen rechten tot nacalculatie, bij de overgang dienen te leiden tot een adequate afrekening van eventuele nadelige gevolgen en verwacht dat de overheid hiervoor een passende regeling zal treffen. Begin 2010 is hiertoe een inventarisatie door de NZa uitgevoerd om de aard en omvang van de problematiek in kaart te brengen. Daarom is de boekwaarde niet neerwaarts aangepast.

---

### **Vorraden**

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incurantheid. De voorziening voor incurantheid is bepaald volgens de statische methode.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De voorziening voor incurantheid is bepaald volgens de statische methode.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Eventuele rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

### **Voorzieningen (algemeen)**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

#### Voorziening jubileum

De voorziening is gevormd voor toekomstige verplichtingen tot uitbetaling van jubileumgratificatie uitkeringen volgens de CAO aan medewerkers. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde waarbij rekening is gehouden met een blijfkans, een jaarlijkse salarisindex van 1,5% en een discontovoet van 3%.

#### Voorziening ruitenfonds

De voorziening is gevormd voor toekomstig herstel van beglazing van aanleunwoningen. In de maanduur is een bedrag opgenomen voor dotatie aan het fonds. Herstelkosten worden direct ten laste van de voorziening gebracht.

#### Voorziening langdurig zieken

De voorziening is gevormd van het loon welke gedurende twee ziektejaren verschuldigd is aan zieke werknemers, waarvan terugkeer in het arbeidsproces redelijkerwijs niet verwacht mag worden. De voorziening van het loon wordt voor het eerste ziektejaar op 100% en voor het 2e ziektejaar op 70% gesteld.

### **5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling**

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

---

## ***Pensioenen***

ZorgContact heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. ZorgContact heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZorgContact] heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrage-regeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **5.1.4.4 Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten AWBZ en Aanleunwoningen-Wonen Plus.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. Baten en lasten zijn direct toegerekend aan het segment.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

##### Toelichting:

ZorgContact heeft geen immateriële vaste activa

#### 2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1.441.986	1.575.458
Machines en installaties	46.311	68.842
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	950.196	885.356
Totaal materiële vaste activa	<u>2.438.493</u>	<u>2.529.655</u>

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.529.655	2.541.057
Bij: investeringen	281.938	679.296
Af: afschrijvingen	373.100	690.698

##### Boekwaarde per 31 december

	<u>2.438.493</u>	<u>2.529.655</u>
Aanschafwaarde	5.087.328	4.805.390
Cumulatieve afschrijvingen	2.648.835	2.275.735

##### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZI-vergunningsplichtige vaste activa, de WTZI-meldingsplichtige vaste activa, de WWMG-gefinancierde vaste activa en de Kleinschalige Woonvoorzieningen per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6. In toelichting 5.1.7 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

Langlopende huurcontracten zijn niet behandeld als financial lease, in afwachting van nadere regelgeving. De huurverplichtingen zijn opgenomen onder niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

#### 3. Financiële vaste activa

##### Toelichting:

ZorgContact heeft geen financiële vaste activa.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### ACTIVA

#### 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
	€	€
Voedingsmiddelen	3.500	26.824
Kantoormiddelen & techn.dienst		3.000
Overige voorraden		510
Totaal voorraden	<u>3.500</u>	<u>30.334</u>

#### Toelichting:

ZorgContact houdt geen voorraden aan in voorraadmagazijnen, waardoor de voorraadwaarde niet materieel is. Er is een stelpost opgenomen voor voedingsmiddelen.

#### 5. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	97.675	65.117
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Overige vorderingen:		
- vorderingen inzake personeel	20.659	25.002
Vooruitbetaalde bedragen:		
- Diverse vooruitbet. bedragen (crediteuren)	122.063	68.763
Nog te ontvangen bedragen:	216.589	201.696
- PGB gelden		76.138
Overige overlopende activa	24.563	24.264
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>481.549</u>	<u>460.980</u>

#### Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 15.000.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### 6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en/of schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	t/m 2007	2008	2009	2010	totaal
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	-970.700	-1.126.077		-2.096.777
Financieringsverschil boekjaar				170.366	170.366
Correcties voorgaande jaren		284.906	49		284.955
Betalingen/ontvangsten		685.794	1.126.028		1.811.822
Subtotaal mutatie boekjaar	0	970.700	1.126.077	170.366	2.267.143
<b>Saldo per 31 december</b>	0	0	0	170.366	170.366
Stadium van vaststelling (per erkenning): 650-8407	c	c	c		

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

### Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2010	2009
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	15.994.021	18.118.828
Af: ontvangen voorschotten	15.823.655	19.244.905
Af: overige ontvangsten		0
<b>Totaal financieringsverschil</b>	<b>170.366</b>	<b>-1.126.077</b>

#### Toelichting:

De nacalculaties 2008 en 2009 zijn geheel afgerekend.

### 7. Effecten

#### Toelichting:

ZorgContact heeft geen effecten.

### 8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31 dec 10	31 dec 09
	€	€
Bankrekeningen	1.451.882	4.460.372
Kassen	56.240	11.691
Kruisposten	5.105	2.136
Banken inzake PGB		383.051
Spaarrekeningen/Depositio's	4.200.923	4.103.824
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>5.714.150</b>	<b>8.961.074</b>

#### Toelichting:

Alle liquide middelen zijn direct opvraagbaar. De liquide middelen onder Banken inzake PGB is het saldo van het beheer van derden gelden van PGB houders en zijn niet vrij besteedbaar. In 2010 is de post Banken inzake PGB geheel afgewikkeld.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### PASSIVA

#### 9. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
	€	€
Kapitaal	998	998
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	4.909.198	5.405.644
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>380.789</u>	<u>395.153</u>
Totaal eigen vermogen	<u>5.290.985</u>	<u>5.801.795</u>

#### Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-2010</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2010</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	998			998
	<u>998</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>998</u>

#### Collectief gefinancierd gebonden vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-2010</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2010</u>
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Egalisatierekening verblijf	2.818.912	-146.063		2.672.849
Egalisatiereserve extramuraal	287.906			287.906
Bestemmingsreserves:				
Egalisatie afschrijvingen instandhouding	650.469	207.725		858.194
Bestemmingsreserve WMO	210.254			210.254
Egalisatie afschrijvingen VPH	73.100			73.100
Bestemmingsreserve (herallocatie) ZZP	1.365.003	-558.108		806.895
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>5.405.644</u>	<u>-496.446</u>	<u>0</u>	<u>4.909.198</u>

#### Niet collectief gefinancierd vrij vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-2010</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-2010</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Reserve aanleun & ov.ruimtes	31.461			31.461
Reserve wonen plus	138.001	740		138.741
Reserve huurmatiging wijksteunpunt	225.691	-15.104		210.587
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>395.153</u>	<u>-14.364</u>	<u>0</u>	<u>380.789</u>

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### PASSIVA

#### 10. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>Saldo per 1-jan-2010</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Saldo per 31-dec-2010</b>
	€	€	€	€
Voorziening jubilea	79.232	29.437		108.669
Voorziening ruitenfonds (alw)	18.200			18.200
Voorziening langdurig zieken	33.385	103.181		136.566
Voorziening reorganisatie	0	238.000		238.000
Voorziening verlieslatende contracten	295.000	1.244	55.962	240.282
Totaal voorzieningen	<u>425.817</u>	<u>371.862</u>	<u>55.962</u>	<u>741.717</u>

*Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:*

	<b>31-dec-2010</b>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	266.836
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	474.881
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	35.617

#### **Toelichting per categorie voorziening:**

De voorziening jubilea is voor toekomstige jubilea uitkeringen op basis van het personeelsbestand ultimo 2010. De gehanteerde rekenrente is 3%.

De voorziening ruitenfonds dient ter dekking van herstellkosten beglazing aanleunwoningen.

De voorziening reorganisatie dient ter dekking van loondoorbetalingskosten, overige vergoedingen, scholing en outplacementkosten ten behoeve van boventallige medewerkers uit de reorganisatie van facilitaire diensten.

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van loondoorbetalingskosten gedurende de eerste twee ziekte jaren. Vanaf het derde ziektejaar wordt het risico van loondoorbetaling ondergebracht bij een verzekeringsmaatschappij.

#### **11. Langlopende schulden**

##### **Toelichting:**

ZorgContact heeft geen langlopende schulden.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

### PASSIVA

#### 12. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	<u>31 dec 10</u>	<u>31 dec 09</u>
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen		
Crediteuren	276.049	475.614
Belastingen en sociale premies	414.419	391.302
Schulden terzake pensioenen	248.244	282.108
Nog te betalen salarissen	32.599	588
Vakantiegeld	373.468	401.289
Vakantiedagen	270.199	220.964
Overige schulden:		
-schulden aan bewoners/personeel	45.329	42.399
-schulden aan PGB cliënten en PGB financiers	264.546	342.354
Nog te betalen kosten:		
-diversen		263.372
-personeelskosten ORT/meerwerk	58.328	85.800
Overige passiva:		
-borgsommen	11.484	7.811
-gebouw gebonden kosten	493.794	803.203
-afrekening servicekosten	12.726	39.240
-overige overlopende passiva	274.171	301.610
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>2.775.356</u>	<u>3.657.654</u>

#### Toelichting:

De post PGB cliënten en PGB financiers is in 2010 geheel afgerond.

De post gebouw gebonden kosten hebben betrekking op meerwerk nieuwbouw Meerleven.

#### 13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Stichting Zorgcontact heeft per 18 februari 2008 een leasecontract afgesloten voor 8 printers bij Develop voor € 17.058 met een looptijd van 20 kwartalen.

Onderstaande huurverplichtingen zijn inclusief eventuele variabele lasten in de huur begrepen. De toekomstige huurbedragen zijn contant gemaakt tegen een rekenrente van 3%. De variabele lasten worden geïndexeerd met een rekenrente van 1%.

	< 1 jaar	< 5 jaar	> 5 jaar
Totaal huurverplichtingen	2.418.472	9.599.347	13.646.210

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi

### 5.1.6.1 WTZi-vergunningplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Subtotaal vergunning	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2010</b>									
- aanschafwaarde	0	0	0	140.410	0	1.672.982	229.642	2.043.034	4.805.390
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	46.212	0	902.763	229.642	1.178.617	2.275.735
Boekwaarde per 1 januari 2010	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>94.198</u>	<u>0</u>	<u>770.219</u>	<u>0</u>	<u>864.417</u>	<u>2.529.655</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>									
- investeringen				0				0	281.938
- afschrijvingen				3.415		103.699		107.114	373.100
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-3.415</u>	<u>0</u>	<u>-103.699</u>	<u>0</u>	<u>-107.114</u>	<u>-91.162</u>
<b>Stand per 31 december 2010</b>									
- aanschafwaarde	0	0	0	140.410	0	1.672.982	229.642	2.043.034	5.087.328
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	49.627	0	1.006.462	229.642	1.285.731	2.648.835
Boekwaarde per 31 december 2010	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>90.783</u>	<u>0</u>	<u>666.520</u>	<u>0</u>	<u>757.303</u>	<u>2.438.493</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>				2% - 4%		5% - 10%	10,0%		

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi

### 5.1.6.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2010</b>							
- aanschafwaarde			0	1.191.470		1.191.470	1.191.470
- cumulatieve afschrijvingen			0	411.588		411.588	411.588
Boekwaarde per 1 januari 2010	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>779.882</u>	<u>0</u>	<u>779.882</u>	<u>779.882</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>							
- investeringen			0	52.113		52.113	52.113
- afschrijvingen			0	101.001		101.001	101.001
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-48.888</u>	<u>0</u>	<u>-48.888</u>	<u>-48.888</u>
<b>Stand per 31 december 2010</b>							
- aanschafwaarde	0	0	0	1.243.583	0	1.243.583	1.243.583
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	512.589	0	512.589	512.589
Boekwaarde per 31 december 2010	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>730.994</u>	<u>0</u>	<u>730.994</u>	<u>730.994</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>				5% - 10%			

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi

5.1.6.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Subtotaal WMG
	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2010</b>				
- aanschafwaarde	1.133.187	49.273	388.426	1.570.886
- cumulatieve afschrijvingen	364.201	30.507	290.822	685.530
Boekwaarde per 1 januari 2010	<u>768.986</u>	<u>18.766</u>	<u>97.604</u>	<u>885.356</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>				
- investeringen	229.825	0	0	229.825
- afschrijvingen	122.579	5.156	37.250	164.985
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>107.246</u>	<u>-5.156</u>	<u>-37.250</u>	<u>64.840</u>
<b>Stand per 31 december 2010</b>				
- aanschafwaarde	1.363.012	49.273	388.426	1.800.711
- cumulatieve afschrijvingen	486.780	35.663	328.072	850.515
Boekwaarde per 31 december 2010	<u>876.232</u>	<u>13.610</u>	<u>60.354</u>	<u>950.196</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	5% - 20%	20,0%	20,0%	

---

### **5.1.7.1 Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten**

ZorgContact heeft geen onderhanden projecten

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### 5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2010

#### SEGMENT AWBZ

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (uit AWBZ/Zvw-zorg, exclusief subsidies)	16.278.976	17.869.666
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	486.537	527.639
Subsidies	21.789	
Overige bedrijfsopbrengsten	484.480	623.379
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>17.271.782</u>	<u>19.020.684</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	11.886.942	12.272.857
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	373.100	660.240
Overige bedrijfskosten	5.600.239	5.550.261
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>17.860.281</u>	<u>18.483.358</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	-588.499	537.326
Financiële baten en lasten	92.053	129.655
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	<u>-496.446</u>	<u>666.981</u>
Buitengewone baten en lasten		
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-496.446</u></u>	<u><u>666.981</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-146.063	-778.456
Bestemmingsreserve WMO en opleidingen		0
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen instandhouding	207.725	180.434
Bestemmingsreserve egalisatie VPH		0
Bestemmingsreserve (herallocatie) ZZP	-558.108	1.265.003
	<u><u>-496.446</u></u>	<u><u>666.981</u></u>

### 5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2010

#### SEGMENT 2 Verhuur aanleunwoningen en Wonen Plus

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Overige bedrijfsopbrengsten	74.328	1.957.314
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>74.328</u>	<u>1.957.314</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	30.458
Overige bedrijfskosten	89.391	1.958.080
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>89.391</u>	<u>1.988.538</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	-15.063	-31.224
Financiële baten en lasten	699	24.280
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>	<u>-14.364</u>	<u>-6.944</u>
Buitengewone baten en lasten		
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-14.364</u></u>	<u><u>-6.944</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanleunwoningen en overige ruimtes	740	-12.831
Reserve Wonen Plus		20.991
Reserve huurmatiging wijksteunpunt	-15.104	-15.104
	<u>-14.364</u>	<u>-6.944</u>

---

#### 5.1.9.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:</b>		
SEGMENT AWBZ	-496.446	666.981
SEGMENT 2 Verhuur aanleunwoningen en Wonen Plus	-14.364	-6.944
	<u>-510.810</u>	<u>660.037</u>
<b>Resultaat volgens resultatenrekening</b>	<u><u>-510.810</u></u>	<u><u>660.037</u></u>

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

14. Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (uit AWBZ/Zvw-zorg, exclusief subsidies)	2010		2009	
	€	€	€	€
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar</b>		18.118.828		15.504.559
Productieafspraken verslagjaar		-755.878		-234.971
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling, prijsindex materiële kosten en inkoopkorting	-561.620		382.604	
Niet gefinancierde productie	-36.804			
Groei normatieve kapitaalslasten	<u>45.554</u>		<u>59.968</u>	
		-552.870		442.572
Uitbreiding erkenning en toelating:				
- loonkosten			1.392.141	
- materiële kosten			141.544	
- normatieve kapitaalslasten			<u>-1.948</u>	
		0		1.531.737
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	719		-21.937	
- afschrijvingen	104		-6.708	
- overige	<u>305.016</u>		<u>-29.844</u>	
		305.839		-58.489
Overige mutaties:				
Herallocatie zorgzwaartebekostiging	-1.276.471		933.420	
Leegstandfinanciering	<u>154.573</u>			
		-1.121.898		933.420
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		<u>15.994.021</u>		<u>18.118.828</u>
Correcties voorgaande jaren		284.955		-249.162
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t</b>		<u><u>16.278.976</u></u>		<u><u>17.869.666</u></u>

### Toelichting:

De post Overige mutaties/herallocaties heeft betrekking op de herallocatie van AWBZ middelen als gevolg van de invoering zorgzwaartebekostiging.

De correctie voorgaande jaren 2010 heeft betrekking op een herziening van de nacalculatie 2008 door de Nederlandse Zorgautoriteit.

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### BATEN

#### 15. Toelichting niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)

De specificatie is als volgt:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	25.921	26.293
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	433.906	487.438
Overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties	26.710	13.908
Totaal	<u>486.537</u>	<u>527.639</u>

#### 16. Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)

De specificatie is als volgt:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties zoals maatschappelijke en vrouwenopvang, verslavingszorg, OGGZ)	21.789	19.617
Totaal	<u>21.789</u>	<u>19.617</u>

#### 17. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Overige dienstverlening: diverse dienstverlening	66.348	157.323
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed): opbrengst maaltijden/winkel	343.147	329.302
opbrengst telefoonabonnement	55.661	71.480
opbrengst aanleunwoningen/overige ruimtes kale huur	74.328	1.582.358
opbrengst aanleunwoningen/overige ruimtes service kosten	19.324	374.956
Overige opbrengsten	19.324	45.657
Totaal	<u>558.808</u>	<u>2.561.076</u>

#### Toelichting:

Met ingang van 1 januari 2010 is de verhuur van aanleunwoningen overgedragen aan de eigenaar van het onroerendgoed. Als gevolg daarvan zijn worden geen huuropbrengsten meer gepresenteerd.

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### LASTEN

#### 18. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Lonen en salarissen	9.017.159	9.054.436
Sociale lasten	1.116.988	1.136.145
Pensioenpremies	705.148	671.523
Andere personeelskosten:	567.409	505.750
Subtotaal	<u>11.406.704</u>	<u>11.367.854</u>
Personeel niet in loondienst	480.238	905.003
Totaal personeelskosten	<u><u>11.886.942</u></u>	<u><u>12.272.857</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Segment AWBZ	258	266
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>258</u>	<u>266</u>

#### Toelichting:

De gemiddelde lonen en salarissen per FTE zijn met 2,5% toegenomen als gevolg van anciënniteiteffecten, aanpassing van de salarisschalen per 1 september 2010 met 0,50% en een eenmalige uitkering van 0,6%.

De vorming van de reorganisatievoorziening is ten laste van de post andere personeelskosten gebracht.

#### 19. Afschrijvingen vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Nacalculeerbare afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	107.114	107.005
Overige afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	265.986	583.693
Totaal afschrijvingen	<u><u>373.100</u></u>	<u><u>690.698</u></u>

#### Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten

	<u>2010</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	<u>373.100</u>
waarvan nacalculeerbare afschrijvingen	<u><u>107.114</u></u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculeerbare afschrijvingslasten:	
- WTZI-vergunningplichtige vaste activa	107.114
- WTZI-meldingsplichtige vaste activa	101.001
- WMG-gefinancierde vaste activa	164.985
- Kleinschalige Woonvoorzieningen	0
Totaal vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	<u><u>373.100</u></u>
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	5.087.328
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	2.648.835
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculeerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	1.285.731

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### 20. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

**Toelichting:**

Gedurende het boekjaar zijn geen bijzondere waardeverminderingen van vaste activa toegepast.

### 21. Overige bedrijfskosten

*De specificatie is als volgt:*

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.381.115	1.371.484
Algemene kosten	793.069	809.362
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	370.388	213.467
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	425.655	958.400
- Energie gas	210.614	
- Energie gas (100% groen)		
- Energie stroom	141.326	
- Energie stroom (100% groen)	5.865	
- Energie transport en overig	109.783	
Subtotaal	<u>893.243</u>	<u>958.400</u>
Huur en leasing	2.260.596	2.201.421
Huur en kosten aanleunwoningen en bedrijfsruimten		1.958.079
Dotaties en vrijval voorzieningen	-8.781	-3.872
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>5.689.630</u></u>	<u><u>7.508.341</u></u>

**Toelichting:**

In 2010 is de verpleeghuiszorg toegenomen waardoor de patiënt- en bewonersgebonden kosten zijn toegenomen.

### 22. Financiële baten en lasten

*De specificatie is als volgt:*

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
Rentebaten	92.752	153.935
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>92.752</u></u>	<u><u>153.935</u></u>

**Toelichting:**

De rentevergoeding is in 2010 gedaald onder gelijktijdige afname van de liquide middelen.

### 23. Buitengewone baten en lasten

**Toelichting:**

ZorgContact heeft geen buitengewone baten en lasten.

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### 24. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

ZorgContact heeft een besturingsmodel met een eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht.

Er is sprake van een éénhoofdige Raad van Bestuur.

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2010 is als volgt:

Naam	G. Mulder	C.P.M. Schilte
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	01-03-2007	04-01-2010
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	Nee	Ja
3 Tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	25-okt-10	
4 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van het bestuur geweest?	Ja	Ja
5 Zo ja: hoeveel maanden is de persoon voorzitter geweest in het verslagjaar?	10	2
6 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	onbepaalde tijd	Extern ingehuurd
7 Welke salarisregeling is toegepast?	CAO	Anders
8 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%	75%
9 Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaarsuitkering, salaris en andere vaste toelagen	€ 92.629	
a. Waarvan: verkoop verlofuren		
b. Waarvan: nabetalings voorgaande jaren		
10 Bruto-onkostenvergoeding	€ 2.612	€ 176.683
11 Werkgeversbijdrage sociale lasten	€ 4.730	
12 Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	€ 9.166	
13 Ontslagvergoeding	€ -	
14 Bonussen	€ -	
15 Totaal inkomen (9 t/m 14, excl. 9a en b)	€ 109.137	€ 176.683
16 Cataloguswaarde auto van de zaak	€ -	
17 Eigen bijdrage auto van de zaak	€ -	

#### Toelichting:

Sinds 24 november 2009 is de heer Mulder door ziekte niet meer in staat invulling te geven aan de functie van bestuurder. De Raad van Toezicht heeft op 25 oktober 2010 de heer Mulder uit zijn bestuurdersfunctie ontheven om de werving van een nieuw aan te stellen bestuurder mogelijk te maken. Het gepresenteerde totaal inkomen (15) betreft de bezoldiging over geheel 2010.

Mevrouw Schilte is met ingang 4 januari 2010 als interim bestuurder aangesteld. De bruto-onkostenvergoeding voor mevrouw Schilte is inclusief 19% omzetbelasting.

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht van de zorginstelling over het jaar 2010 is als volgt:

Naam	Functie	Bezoldiging
J.C.A. Perik	voorzitter	€ 9.000
W. Kuijken	vice-voorzitter	€ 7.500
J.T.A. Wakkerman - van Weerdenburg	lid	€ 6.000
W.L.G.H. de Wolf - Meppelink	lid	€ 6.000
A.A.F. Donders	lid	€ 6.000

---

## 5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

### 25. Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt)

#### Toelichting:

ZorgContact heeft geen uitbetalingen en uitkeringen gedaan aan functionarissen die gemeld moeten worden in het kader van de WOPT.

### 26. Honoraria accountant

	<u>2010</u>	<u>2009</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2010 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	26.083	27.013
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	4.500	7.140
3 Fiscale advisering		0
4 Niet-controlediensten		12.000
Totaal honoraria accountant	<u><u>30.583</u></u>	<u><u>46.153</u></u>

---

## **5.2 OVERIGE GEGEVENS**

---

## 5.2 OVERIGE GEGEVENS

### 5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting ZorgContact heeft de jaarrekening 2010 vastgesteld in de vergadering van 4 mei 2011.

De raad van toezicht van de Stichting ZorgContact heeft de jaarrekening 2010 goedgekeurd in de vergadering van 17 mei 2011

### 5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 14 lid 4, dat de Raad van Toezicht de jaarrekening vaststelt.

### 5.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

### 5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die vermeld moeten worden in de jaarrekening 2010.

### 5.2.5 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.  
L. de Berg, bestuurder

W.G.  
J.C.A. Perik

W.G.  
E. Kindt

W.G.  
J.T.A. Wakkerman - van Weerdenburg

W.G.  
W.L.H. de Wolf - Meppelink

W.G.  
A.A.F. Donders

### 5.2.6 Accountantsverklaring

De accountantsverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

---

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Stichting ZorgContact

## **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit Maatschappelijk Jaarbericht opgenomen jaarrekening 2010 van Stichting ZorgContact te Zandvoort gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2010 en de resultatenrekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling en andere toelichtingen.

## **Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi. De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

## **Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de Raad van Bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

---

***Oordeel betreffende de jaarrekening***

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ZorgContact per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi.

**Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Den Haag, 17 mei 2011

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

M.J. Kuikman-Wakker RA