
JAARDOCUMENT 2008

MAATSCHAPPELIJK VERSLAG



Inhoudsopgave

Maatschappelijk verslag

1	Uitgangspunten van de verslaggeving.....	3
1.1	Inleiding.....	3
1.2	Uitgangspunten voor de verslaglegging	4
2	Profiel van de organisatie.....	5
2.1	Algemene identificatiegegevens	5
2.2	Structuur van het concern.....	5
2.3	Kerngegevens.....	9
2.3.1	Kernactiviteiten en nadere typering.....	9
2.3.2	Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	10
2.3.3	Werkgebieden	10
2.4	Belanghebbenden.....	10
3	Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering.....	12
3.1	Bestuur en toezicht.....	12
3.1.1	Zorgbrede Governance Code.....	12
3.1.2	Raad van Bestuur.....	12
3.1.3	Toezichthouders (Raad van Toezicht)	12
3.2	Bedrijfsvoering.....	15
3.3	Cliëntenraad.....	16
4	Beleid, inspanningen en prestaties.....	19
4.1	Meerjarenbeleid	19
4.1.1	Missie en Visie van ZorgContact	19
4.1.2	Kernwaarden.....	20
4.1.3	Prioriteiten.....	21
4.1.4	Hoe ziet de organisatie van ZorgContact er (de komende jaren) uit?.....	21
4.2	Algemeen beleid.....	21
4.3	Algemeen kwaliteitsbeleid	23
4.4	Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten	25
4.4.1	Kwaliteit van zorg	25
4.4.1.4	Kwaliteit van zorg VVT: verantwoorde zorg.....	25
4.4.2	Klachten	29
4.4.3	Toegankelijkheid	32
4.4	Veiligheid	33
4.5	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers.....	34
4.5.1	Personeelsbeleid.....	34
4.5.2	Kwaliteit van het werk	35
4.5.3	Opleidingen.....	36
4.6	Samenleving	36
4.7	Financieel beleid.....	37

Maatschappelijk Verslag

1 Uitgangspunten van de verslaggeving

1.1 Inleiding

In toenemende mate is er sprake van verandering in de zorg in Nederland. ZorgContact is als gevolg van deze externe maar ook interne factoren sterk in beweging.

Het jaar 2008 heeft dan ook in belangrijke mate in het teken gestaan van het implementeren van de nieuwe visie die in 2007 door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht is vastgesteld.

In deze nieuwe visie is uiteraard de cliënt het uitgangspunt. Alle veranderingen moeten immers met name ten goede komen aan de kwaliteit van de zorg.

De drie kernwaarden zijn door ZorgContact in 2007 als volgt geformuleerd:

1. Altijd in uw buurt
2. Cliëntgericht
3. Betrouwbaar en deskundig.

Deze kernwaarden lopen als een rode draad door alle activiteiten en plannen heen. ZorgContact ziet zichzelf als een betrouwbare organisatie met betrokken en deskundige medewerkers waarbij de professionaliteit voorop staat. Een oprecht contact met de cliënten is essentieel voor een goede zorg- en dienstverlening.

In vergelijking tot de meeste organisaties binnen het werkgebied is ZorgContact een relatief kleine organisatie. Hier is bewust voor gekozen, op deze manier denken wij de lijnen kort te houden waardoor de betrokkenheid van medewerkers, vrijwilligers en cliënten groot blijft.

Een onderdeel van de bovenstaande visie is een nieuw organisatiemodel. Met dit nieuwe model denkt ZorgContact alle noodzakelijke veranderingen/ontwikkelingen op een goede en positieve wijze door te kunnen voeren binnen de organisatie. Eind 2008 is het nieuwe organisatiemodel ingevuld: de diverse ondersteunende diensten (facilitaire dienst en de administratieve dienst) zijn duidelijker neergezet en er is een nieuw bedrijfsbureau opgericht waarin diverse afdelingen en taakgebieden zijn ondergebracht.

Hiervoor is een aantal nieuwe medewerkers aangetrokken en zijn de verantwoordelijkheden van een aantal medewerkers en afdelingen duidelijker beschreven. Dit heeft ook tot gevolg gehad dat de aansturing meer organisatie-breed en daardoor meer uniform plaatsvindt dan vanuit de drie afzonderlijke locaties. Er is geleidelijk aan steeds meer sprake van één organisatie-cultuur voor heel ZorgContact en dit aspect zal ook in 2009 verder uitgewerkt worden.

Uiteraard heeft 2008 in het teken gestaan van de voorbereidingen op de ZZP-gestuurde financiering die, naar uiteindelijk bleek, in 2010 formeel zijn beslag gaat krijgen. Met name in het najaar heeft dit thema veel aandacht gehad, o.a. door een Stuurgroep en diverse daaraan verbonden werkgroepen op te richten nadat er eerst door een extern bureau een 0-meting was verricht.

In het laatste kwartaal van 2008 is veel tijd en energie gaan zitten in de situatie rond de publiciteit met betrekking tot de psychogeriatrische afdeling de Branding.

Deze situatie heeft een grote impact gehad op de medewerkers van deze afdeling en de bewoners en hun familieleden.

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

1.2 Uitgangspunten voor de verslaglegging

Het maatschappelijk verslag is gericht op het hele concern. In DigiMV zal voor een aantal onderdelen onderscheid gemaakt worden per organisatorische eenheid: dit zijn de drie locaties:

- Huis in de Duinen
- Meerleven
- A.G. Bodaan.

Dit document is tot stand gekomen op basis van bijdragen van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, leden van het managementteam en medewerkers van het bedrijfsbureau. 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 510300
Identificatienummer Kamer van Koophandel	ZorgContact 34110569
E-mailadres	info@zorgcontact.nl
Internetpagina	www.zorgcontact.nl

2.2 Structuur van het concern

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 2008 bestond het managementteam uit de algemeen directeur/ bestuurder, 2 locatiemanagers, manager facilitaire zaken, manager bedrijfsbureau, coördinerend manager behandeldienst en controller.

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

ZorgContact bestaat uit drie woonzorgcentra: Huis in de Duinen (Zandvoort), Meerleven (Bennebroek) en A.G. Bodaan (Bentveld). Daarnaast worden in Zandvoort en Vogelenzang circa 300 seniorenwoningen beheerd en wordt er ook extramurale zorg geleverd.

ZorgContact heeft voor iedere locatie een eigen Cliëntenraad en daarnaast een Centrale Ondernemingsraad. Zij hebben periodiek overleg hebben met de algemeen directeur en minimaal eenmaal per jaar met de leden van de Raad van Toezicht. In dit jaardocument wordt verderop teruggekomen op de activiteiten van de Cliëntenraad (paragraaf 3.3).

ZorgContact is een "platte" organisatie met directe communicatielijnen naar de diverse geledingen. In 2008 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden en zijn er diverse nieuwe functies/afdelingen ontstaan of uitgebreid, waaronder het bedrijfsbureau.

ZorgContact opereert zelfstandig en heeft een aantal lokale samenwerkingsverbanden met onder andere de lokale woningbouwvereniging EMM, welzijnsorganisatie Pluspunt, woon- en behandelcentrum Nieuw Unicum en andere ketenpartners.

In 2008 wordt iedere locatie van ZorgContact aangestuurd door een locatiemanager. De locatiemanager heeft 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.

ZorgContact heeft binnen de AWBZ de volgende toelatingen:

- 75 verpleeghuisplaatsen
- 200 verzorgingshuisplaatsen
- 74 plaatsen voor dagactiviteiten
- 162 plaatsen extramurale zorg

Ondernemingsraad:

De Ondernemingsraad bestaat uit 9 leden, Het dagelijkse bestuur bestaat uit de voorzitter en de secretaris.

De Ondernemingsraad heeft iedere maand vergaderd en had ook elke maand overleg met de Raad van Bestuur. De frequentie van de overlegvergadering was hoog omdat er, gelet op de veranderingen binnen ZorgContact, vele onderwerpen met de Ondernemingsraad zijn besproken. De Raad van Bestuur acht een goede en op vertrouwen gebaseerde relatie met de Ondernemingsraad van belang.

Er is twee keer een ongepland overleg geweest met de Raad van Toezicht: een eenmalig overleg over de situatie op de afdeling de Branding en het vertrek van de voorzitter. Daarnaast was er twee keer regulier overleg over de algehele gang van zaken.

De achterban werd door de Ondernemingsraad geïnformeerd door middel van de notulen, de OR nieuwsflits en door middel van persoonlijke contacten.

Het OR-reglement is in 2008 ondertekend door de Raad van Bestuur en de voorzitter van de Ondernemingsraad.

De Ondernemingsraad heeft zijn instemming gegeven aan:

- Regeling Kledingvergoeding. In verband met het afschaffen van de bedrijfskleding krijgen de medewerkers met een fulltime contract € 5,- netto per maand (en de andere medewerkers een bedrag naar rato). Dit is medio 2008 van kracht geworden.
- Herkenbaarheid medewerkers: de medewerkers krijgen een badge met hun naam er op en dienen die te dragen in werktijd. Ook dit is medio 2008 ingevoerd.
- Vertrouwenspersoon medewerkers: Najaar 2008 is een vertrouwenspersoon aangesteld.
- Protocol Melding Incidenten Personeel. Het protocol is goedgekeurd en geïmplementeerd.
- Instemming met Plan van Aanpak "een functiehuis met resultaat". Alle functies worden opnieuw beschreven en gewogen. Begin 2009 zal dit traject van start gaan.

De Ondernemingsraad heeft zijn advies gegeven over:

- De splitsing van de afdeling de Tol: deze afdeling werd door zijn omvang gesplitst in twee afdelingen met elk een afdelingshoofd.
- Reorganisatie Management: in verband met de groei van de organisatie en de eisen die aan de bedrijfsvoering worden gesteld was het noodzakelijk om het management met een aantal functies uit te breiden. Deze reorganisatie is inmiddels voltooid.
- Begroting: de begroting is in een extra vergadering besproken.
- Quick Scan Meerleven: de uitkomst van een onderzoek was dat er ontevredenheid heerste onder medewerkers en bewoners. Dit heeft geresulteerd in het maken van een Plan van Aanpak, dit plan is grotendeels in 2008 uitgevoerd. Een belangrijk aspect in het Plan van Aanpak was een training "onderlinge communicatie" voor de medewerkers.

- Onderzoek de Branding: naar aanleiding van een anonieme klacht bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg is er door een onafhankelijk bureau onderzoek verricht naar diverse aspecten waaronder de bejegening van medewerkers ten opzichte van de bewoners met geheugenproblemen. Naar aanleiding van dit onderzoek is er een Plan van Aanpak opgesteld, dit plan is voor een deel in 2008 uitgevoerd en zal in 2009 een vervolg krijgen. Ook in dit plan was sprake van een training communicatie voor de medewerkers.
- Rookbeleid: na ingang van dit beleid mag er door de medewerkers niet meer gerookt worden in de gebouwen en zijn er buiten voorzieningen getroffen. Dit is in 2008 uitgevoerd.
- Aansturing extramuraal: door de groei van de afdeling extramuraal was het noodzakelijk deze afdeling te splitsen en op beide afdelingen een afdelingshoofd te plaatsen. Dit heeft in 2008 zijn beslag gekregen, er zijn twee nieuwe afdelingshoofden aangesteld.
- Reorganisatie van de voedingsdienst: door de complexiteit van dit reorganisatievoorstel heeft de Ondernemingsraad in fases advies uitgebracht. De reorganisatie is nog niet in zijn geheel uitgevoerd en zal dan ook nog in 2009 op de agenda blijven staan.
- Sociaal Plan: vanuit de afdeling P&O is een concept Sociaal Plan opgesteld. Dit Sociaal Plan is medio januari 2009 besproken met de bonden in aanwezigheid van leden van de Ondernemingsraad. Het ligt in de verwachting dat het Sociaal Plan in april 2009 door de vakorganisaties zal worden ondertekend.

De Ondernemingsraad heeft informatie gegeven over:

- Het volgen van een twee-daagse cursus voor alle Ondernemingsraadsleden. De Raad van Bestuur is hier één dagdeel bij aanwezig geweest.

Eind 2008 kan geconcludeerd worden dat er een goede basis is gelegd voor een positieve relatie tussen de Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur. De Ondernemingsraad heeft van de Raad van Bestuur de ruimte gekregen om alle voorkomende werkzaamheden goed uit te kunnen voeren. De overlegvergaderingen zijn in goede harmonie verlopen. De Raad van Bestuur heeft de Ondernemingsraad aangeboden een ambtelijk secretaris aan te stellen; de Ondernemingsraad heeft hierover eind 2008 nog geen beslissing genomen.

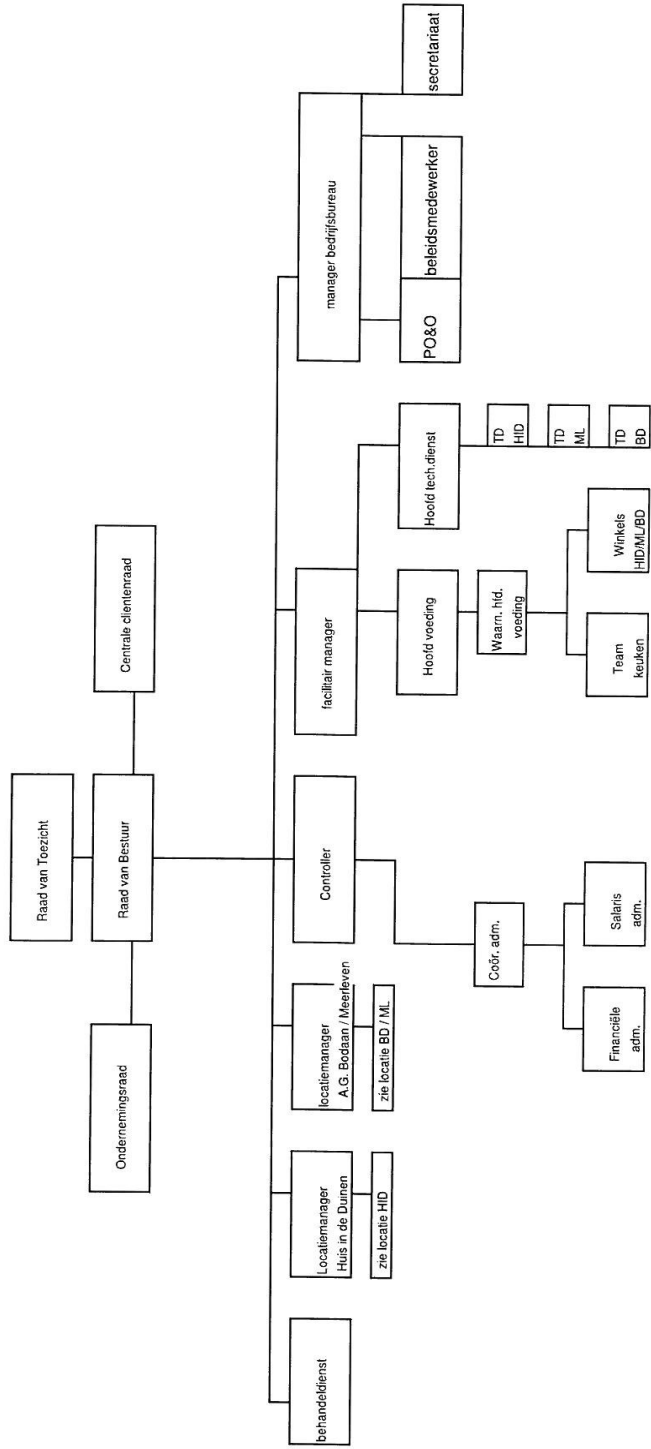
De samenstelling van de Ondernemingsraad was per 31 december 2008:

Mevrouw M. Ottho	Voorzitter
Mevrouw M. Bouwman	Secretaris
Mevrouw G. Laurier	Lid
Mevrouw R. Zwemmer	Lid
Mevrouw G. Koopmans	Lid
Mevrouw H. Szymanowski	Lid
Mevrouw J. Mense	Lid
Mevrouw D. Daan	Lid
Mevrouw M. Ovadia	Lid

Cliëntenraden:

Deze informatie komt in hoofdstuk 3 (paragraaf 3.3) uitgebreid aan de orde.

Organogram stichting ZorgContact



2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteiten van ZorgContact zijn voornamelijk AWBZ-gerelateerd en er is een zeer 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 seniorenwoningen vormen hierbij het belangrijkste werkterrein.

Huis in de Duinen

Het woonzorgcentrum beschikt over 115 plaatsen en een afdeling kortdurende opnames met 20 plaatsen. De afdeling kortdurende opnames is bedoeld voor mensen die tijdelijk gedurende 24 uur intensieve verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling nodig hebben (revalidatie). De palliatieve unit maakt onderdeel uit van het woonzorgcentrum, evenals 2 afdelingen voor somatiek en een afdeling voor psychogeriatric.

In 2008 is er toestemming verleend 75 plaatsen in te richten voor verpleeghuiszorg per 1 januari 2009, de voorbereidingen zijn in 2008 getroffen.

Naast het woonzorgcentrum is een complex met 200 seniorenwoningen gelegen, waar extramurale zorg wordt verleend.

Meerleven

Het woonzorgcentrum Meerleven heeft 80 plaatsen, gericht op somatische en psychogeriatricische zorg. Meerleven biedt ook specifieke zorg aan ouderen met een visuele beperking. Dit kan slechtziendheid of zelfs blindheid zijn. In samenwerking met Visio (Landelijke Stichting Slechtzienden en Blinden) is een gedeelte van de begane grond 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. In het najaar 2008 is er gestart met nieuwbouw, het ligt in de verwachting dat de nieuwe accommodatie in maart 2010 betrokken kan worden. In verband met de nieuwbouw is in 2008 gestart met het terugbrengen van het aantal plaatsen naar 62.

A.G. Bodaan

Het woonzorgcentrum beschikt over 80 plaatsen. Naast de basiszorg wordt binnen A.G. Bodaan ook somatische en psychogeriatricische meerzorg gegeven. Op het terrein bevinden zich 52 seniorenwoningen waar extramurale zorg geleverd wordt.

Naast langdurige intramurale en extramurale zorgverlening wordt op alle locaties ook de mogelijkheid geboden voor kortdurende opname en kan men op de locaties Huis in de Duinen en Meerleven deelnemen aan dagactiviteiten.

ZorgContact biedt ook niet AWBZ-gerelateerde producten aan derden zoals verhuur van seniorenwoningen en huishoudelijke zorg op basis van een PGB.

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

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Ondersteunende begeleiding
- Activerende begeleiding
- Behandeling
- Verblijf

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 of beperkingen.

De extramurale zorg wordt met name in natura geleverd, maar kan ook d.m.v. PGB-financiering geleverd worden.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal/bedrag
Cliënten	
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar incl. KDO	276
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	74
Aantal extramurale cliënten exclusief cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	162
Capaciteit	
Aantal beschikbare plaatsen met AWBZ-verblijf per einde verslagjaar incl. KDO	296
Productie	
Aantal intramurale verzorgingsdagen in verslagjaar incl. KDO	73558
Aantal intramurale verpleegdagen in verslagjaar	25960
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar (EMZ)	10474
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten)	19990
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	376
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	228
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 18.605.884,00
<i>Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten</i>	€ 15.504.559,00
<i>Waarvan overige bedrijfsopbrengsten</i>	€ 3.101.325,00

2.3.3 Werkgebieden

Het werkgebied van ZorgContact is de (zorgkantoor) regio Zuid-Kennemerland. ZorgContact concentreert zich op Zandvoort, Bloemendaal-zuid, Vogelenzang en Bennebroek. De uitvoerder van het Zorgkantoor Kennemerland is Achmea.

2.4 Belanghebbenden

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

- Lid van de brancheorganisatie voor de VVT-sector: ActiZ
- Met woningbouwvereniging EMM, welzijnsorganisatie Pluspunt en Nieuw Unicum wordt geparticipeerd in diverse Zandvoortse projecten: Wonen Plus en Wijksteunpunt Plus (Zandvoort-Noord).
- Gemeente Zandvoort: samenwerking gericht op uitvoering van doelen 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 2008 is er veel aandacht geweest voor het mantelzorgbeleid.

- Achmea Zorgkantoor Kennemerland waarmee de jaarlijkse productieafspraken gemaakt en tussentijdse aanpassingen doorgenomen worden.
- Stichting Welzijn Ouderen Bennebroek (SWOB): onder andere de organisatie van het zondagmiddagpodium op de locatie Meerleven.
- Multi Functionele Accommodatie in oprichting in Bennebroek, participanten zijn onder andere: school, peuterspeelzaal, bibliotheek, welzijn ouderen, de gemeente en ZorgContact.
- Stichting Sint Jacob, Zorggroep Reinalda en ZorgContact hebben gezamenlijk een externe klachtencommissie voor cliënten.
- 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, netwerk hoofden P&O, netwerk Opleidingen, netwerk Arbocoördinatoren, netwerk mobiliteit, netwerk Ergocoaches.
- Deelname aan de stuurgroep en projectgroep binnen het Project Psychogeriatrisch circuit Zuid-Kennemerland (andere deelnemers zijn ZorgBalans, Stichting Sint Jacob, SHDH, Kennemer Gasthuis, de Geestgronden en de Huisartsenvereniging Zuid-Kennemerland). In 2008 heeft dit geresulteerd in het Ketenproject Dementiezorg. ZorgContact heeft in 2008 de voorzittersrol in de Stuurgroep vervuld (Raad van Bestuur). In 2008 heeft dit project geresulteerd in deelname van de regio aan het Landelijk Dementie Programma. In 2008 zijn in de regio een tweetal pilots gestart waarvan één in Zandvoort.

3 Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

3.1 Bestuur en toezicht

3.1.1 Zorgbrede Governance Code

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van ZorgContact hanteren de code Good Governance zoals vastgesteld door de branchevereniging.

3.1.2 Raad van Bestuur

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

De beoordeling van taak en werkwijze van de Raad van Bestuur vindt plaats door de Raad van Toezicht door middel van functioneringsgesprekken.

De beoordeling van mogelijke belangenverstremming tussen Raad van Bestuur en de organisatie vindt plaats door de Raad van Toezicht.

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 en dus niet buiten de CAO.

Samenstelling Raad van Bestuur

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
drs. G. Mulder (per 1 maart 2007)	algemeen directeur/ bestuurder	Voorzitter afdeling Zuid-Kennemerland van Alzheimer Nederland (onbezoldigd)

3.1.3 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.

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 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.

Bevoegdheden en verantwoordelijkheden Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht toetst of de directeur/ bestuurder bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn 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:

- het zorgdragen voor een goed functionerende directeur/ bestuurder (door benoeming, beoordeling en ontslag van de directeur/ bestuurder);
- het zorgdragen voor een goed functionerend intern toezicht (door benoeming, beoordeling en ontslag van (leden van) de Raad van Toezicht);
- het functioneren als adviseur en klankbord voor de directeur/ bestuurder;
- het goedkeuren van strategische beslissingen van de directeur/ bestuurder;
- het benoemen en/of opzeggen van de accountant;
- 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.

Informatievoorziening

De directeur/ bestuurder verschafft 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 directeur/bestuurder de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie voorzien.

In ieder geval verwacht de Raad van Toezicht dat de directeur/ bestuurder hen 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 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;
- zijn beoordeling van de interne beheersystemen, waaronder de bestuurlijke informatievoorziening, in relatie tot de doelstelling van ZorgContact.

Indien ZorgContact op enigerlei wijze in de publiciteit komt zal de directeur/bestuurder zo mogelijk van te voren de leden van de Raad van Toezicht daarvan in kennis stellen. Publicaties zal hij achteraf in kopie aan de Raad van Toezicht doen toekomen.

Ieder lid van de Raad van Toezicht zal alle informatie en documentatie die hij in het kader van de uitoefening van de toezichthoudende functie krijgt en deze redelijkerwijs als vertrouwen zijn te beschouwen, als strikt vertrouwelijk behandelen en niet buiten de Raad van Toezicht en de directeur/bestuurder openbaar maken, ook niet na zijn aftreden.

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

In verband met vooral de jaarrekening heeft de Raad van Toezicht overleg gehad met de accountant.

De Raad van Toezicht kent een onkostenvergoeding conform de richtlijnen van de NVTZ. Leden van de Raad van Toezicht van ZorgContact ontvangen jaarlijks een vergoeding van € 2500,-. De voorzitter krijgt een jaarlijkse vergoeding van € 5000,-.

Activiteiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is in het verslag jaar negen keer bijeen geweest. Extra overleg heeft plaatsgevonden indien daar aanleiding toe bestond met betrekking tot de publiciteit en de situatie omtrent afdeling de Branding.

De Raad van Toezicht is in het verslagjaar 2008 twee keer bijeen geweest voor een reguliere vergadering met de Ondernemingsraad en de algemeen directeur/bestuurder. De Raad van Toezicht heeft eveneens twee keer overlegd met vertegenwoordigers van de Cliëntenraden, eveneens in aanwezigheid van de algemeen directeur/bestuurder.

In 2008 heeft de Raad van Toezicht zich vooral geconcentreerd op de onderstaande onderwerpen.

1. Kwaliteit van zorg en dienstverlening met name:
 - a) normen verantwoorde zorg,
 - b) Kwaliteitskeurmerk,
 - c) cliëntenraadplegingen.
2. Financiële zaken met name:
 - a) de concept-jaarrekening,
 - b) de management letter,
 - c) de financiële managementrapportages,
 - d) de niet gehonoreerde overproductie 2006 en 2007,
 - e) de kaderbrief,
 - f) de offerte en de overeenkomst naar het Zorgkantoor en de begroting 2009.
3. Het concept-jaardocument 2007.
4. Het Sociaal Beleid ten aanzien van medewerkers en vrijwilligers
5. De reorganisatie van de staf- en managementstructuur.
6. Huisvesting, met name:
 - a) nieuwbouw en huurovereenkomst met WoonZorg Nederland met betrekking tot Meerleven,
 - b) MultiFunctionele Accommodatie bij Meerleven,
 - c) nieuwbouw Huis in de Duinen.
7. Omzetting van plaatsen verblijf zonder behandeling naar plaatsen verblijf met behandeling.
8. Voorbereidingen ZorgZwaarte Bekostiging (ZZB).
9. Publiciteit en situatie op de afdeling de Branding van Huis in de Duinen.
10. Samenwerking met andere organisaties.
11. Overleg van de algemeen directeur/bestuurder met de ondernemingsraad en de cliëntenraden.
12. Landelijke en regionale ontwikkelingen.

13. Interne aangelegenheden Raad van Toezicht:
- Zorgbrede GovernanceCode,
 - vergoedingsregeling leden Raad van Toezicht,
 - samenstelling en wisseling lid en voorzitter Raad van Toezicht,
 - het rooster van aftreden.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht hebben de leden bijna alle onderwerpen bezien 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.

In het verslagjaar hebben de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht een functioneringsgesprek gevoerd met de algemeen directeur/bestuurder.

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

Samenstelling Raad van Toezicht

Eind 2008 is de Raad van Toezicht gestart met de opvolgingsprocedure van de heer H.Hogendoorn die op 23 september 2008 zijn functie als voorzitter heeft neergelegd. Op 23 oktober 2008 is de heer W. Kuijken benoemd tot waarnemend voorzitter.

De heer P. Zomer is afgetreden op 31 december 2008 en is per 1 januari 2009 opgevolgd door mevrouw drs. J.T.A. Wakkerman-van Weerdenburg RA.

Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2008

Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
de heer W.Kuijken	Waarnemend voorzitter / medewerkers aspecten	fractievoorzitter PvdA gemeenteraad Zandvoort, lid bestuur Paswerk
mevrouw mr. A.A.F. Donders	juridische aspecten	Rechter bij rechtbank Haarlem, lid College van Regenten van Sint Jacobs Godshuis in Haarlem, lid klachtencommissie Woonzorg Nederland (WZN)
de heer P. Zomer	financiën	Hoofd DBC en Zorgadministratie Spaarne Ziekenhuis te Hoofddorp
mevrouw W.L.G.H. De Wolf-MeppeLink	bewoners aspecten	Lid Cliëntenraad Philadelphia Lid adviesraad De Key

3.2 Bedrijfsvoering

ZorgContact hanteert een planning- en controlcyclus. Uitgangspunt is het beleidsplan en de begroting. Daarnaast vindt er per kwartaal een bespreking plaats over de voortgang van inhoudelijke doelen en de ontwikkeling van kosten en baten in relatie tot de productie.

In 2008 is er gewerkt aan het beleid omtrent de Administratieve Organisatie en de implementatie daarvan.

De Administratieve Organisatie en Interne Controle worden periodiek getoetst aan de protocolaire afspraken en de realiteit.

Belangrijke bedrijfsrisico's en – onzekerheden in 2008 waren:

- financiering op basis van ZZP-systematiek (lang bleef onzeker wanneer deze financiering zijn beslag zou krijgen en hoe de financiering er uit zou gaan zien);
- het al dan niet behalen van het Bronzen Keurmerk voor de extramurale zorg;
- de nieuwbouw van woonzorgcentrum Meerleven en de multifunctionele accommodatie;
- de plannen voor de nieuwbouw van Huis in de Duinen;
- voldoende gekwalificeerd personeel.

3.3 Cliëntenraad

ZorgContact heeft voor elk van de drie locaties een Cliëntenraad. Er wordt gewerkt aan het oprichten van een Centrale Cliëntenraad. Dit zal waarschijnlijk in 2009 zijn beslag krijgen.

De Cliëntenraden zijn in 2008 financieel gefaciliteerd door middel van het declareren van uitgaven van de Cliëntenraden. Voorts is er een vergaderlocatie ter beschikking gesteld. In personele zin is er een ondersteuner beschikbaar voor de Cliëntenraden.

Per locatie is het verschillend waarover gesproken wordt tussen de cliëntenraad en de locatiemanager of de directeur/ bestuurder. Enkele onderwerpen die veelvuldig op de agenda zijn geweest zijn:

- Activiteitenbeleid
- Kwartaalrapportage klachten cliënten locatie en afhandeling klachten
- Visie op eten en drinken
- Instelling Centrale Cliëntenraad
- Nieuwbouw locaties
- Verbouwing recreatiezalen/restaurants
- Contactverzorgenden
- Fysiotherapie en fitness
- Wasserette/was
- (achterstallig) Onderhoud seniorenwoningen en schoonmaak gemeenschappelijke ruimten
- Opnameprocedure nieuwe bewoners
- Kleinschalig wonen PG-bewoners/inrichten huiskamers
- Zorgleefplan

In 2008 zijn er enkele zaken ter advisering/instemming aan de cliëntenraden aangeboden. Ze hadden betrekking op de volgende zaken:

- Landelijke Meetweek
- Herkenbaarheid medewerkers
- Reorganisatie staf- en managementstructuur
- Begroting 2008

T.a.v. de herkenbaarheid van medewerkers is er door de cliëntenraden verschillend geadviseerd. De cliëntenraden van Meerleven en Huis in de Duinen gingen akkoord met het voorstel om de herkenbaarheid van medewerkers te vergroten door het dragen van een badge met logo en naam. De cliëntenraad van AG Bodaan adviseerde de bestuurder om naast het dragen van een naambadge ook beroepskleding te dragen. De bestuurder heeft besloten om uitsluitend over te gaan tot het laten dragen van naambadges.

T.a.v. de reorganisatie staf- en managementstructuur is er door de cliëntenraden positief advies uitgebracht over de nieuwe structuur met betrekking tot staf en management. Voorts is de cliëntenraad betrokken geweest bij de selectieprocedure van de nieuwe locatiemanager voor twee locaties van Zorg Contact.

T.a.v. de visie op eten en drinken is er per cliëntenraad één vertegenwoordiger afgevaardigd in de projectgroep "Eten en drinken". Daarnaast is er regelmatig overleg geweest tussen de facilitair manager en de cliëntenraad om dit onderwerp te bespreken. De plannen voor het omvormen van de recreatiezalen tot restaurant zijn uitvoerig besproken in de cliëntenraden.

In 2008 heeft de cliëntenraad AG Bodaan zich meer in het bijzonder bezig gehouden met het creëren van een ruimte voor fysiotherapie en fitness, het meedenken over het realiseren van huiskamer voor PG-bewoners, de onderhoudscontracten en vervanging van rolluiken en zonwering van de seniorenwoningen en het aanleggen van een speelplaats op een aan A.G. Bodaan grenzend grasveld.

In 2008 zijn er door de cliëntenraad Huis in de Duinen twee extra commissies opgericht, te weten een zorgcommissie en een wooncommissie. De zorgcommissie houdt zich met name bezig met alles op het gebied van de zorg voor bewoners, terwijl de wooncommissie zich met name richt op het onderhoud van en het leefklimaat in de seniorenwoningen.

Voorts is er in de cliëntenraad Huis in de Duinen uitgebreid gesproken over de negatieve publiciteit t.a.v. de PG-afdeling. Andere onderwerpen waar de cliëntenraad van Huis in de Duinen zich mee bezig heeft gehouden zijn onder meer het omzetten van verzorgingshuisplaatsen naar verpleeghuisplaatsen en de alarmering in de seniorenwoningen.

De cliëntenraad Meerleven heeft in 2008 enige maanden niet kunnen functioneren wegens gebrek aan leden. In het najaar is er een nieuwe cliëntenraad aangetreden die gelijk nauw betrokken werd bij de voortgang rondom de plannen van de nieuwbouw en de verbouwing van de recreatiezaal tot een restaurant. Verder heeft de cliëntenraad Meerleven onder meer gediscussieerd over de PG-dagopvang en de invoering van de zorgzwaartepakketten.

De cliëntenraden zijn 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 zijn besluitvorming.

Overzicht Cliëntenraden ZorgContact per 31 december 2008:

Cliëntenraad Huis in de Duinen:

Voorzitter: de heer K. Kras

Secretaris: de heer C. van Staveren

Penningmeester: mw. A. van Loon

Lid: mw. T. Canjels

Lid: mw. M. Snoeck

Lid: mw. R. Weteling-de Bruijn

Lid: de heer J. Olij

Lid: de heer P. Geels

Lid: de heer B. van der Linden

Cliëntenraad AG Bodaan

Voorzitter ad interim.: de heer R. Veldhuis

Lid: mw. M. Stuij

Lid: mw. M. Apetz

Lid: de heer Louët Feisser

Cliëntenraad Meerleven

Voorzitter: de heer J. Koelers

Secretaris: mw. W. Teeuwen

Lid: mw. B. Weber

Lid: de heer E. Agterhof

Lid: mw. A. Stutz

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 2011-2013 met bijbehorend tijdpad. Hiervoor worden in 2009 de voorbereidingen getroffen. In deze fase wordt uitdrukkelijk de inbreng van cliënten, medewerkers en vrijwilligers gevraagd.

4.1.1 Missie en Visie van ZorgContact

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.

ZorgContact wil zich de komende jaren cliëntgericht profileren. De vraag van de cliënt is het uitgangspunt en bij de zorg- en dienstverlening wordt uitgegaan van het individu, de eigen inbreng en levensstijl van de cliënten. Kenmerkend voor ZorgContact is de positieve benadering. Er wordt uitgegaan van mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden of beperkingen en afspraken worden nagekomen.

ZorgContact wil een betrouwbare organisatie zijn met betrokken medewerkers die in hun zorg- en dienstverlening uitgaan van (eigen) mogelijkheden. In 2008 is er veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van een ZorgContact brede stijl van leidinggeven. In dit kader is er een management development-traject ontwikkeld voor alle leidinggevendenden binnen de organisatie waarbij o.a. aandacht is besteed aan de volgende onderwerpen:

- stijl van leidinggeven, wat wordt er van de managers verwacht;
- hoe om te gaan met verzuim;
- welke ondersteuning kunnen de stafdiensten bieden;
- voorbereiding op de ZZZP-systematiek en – financiering.

In aanvulling op de algemene trainingdagen is er een coachingstraject voor de afdelingshoofden van start gegaan waarbij 2 externe coaches betrokken zijn. Zij coachen de afdelingshoofden individueel maar ook als groep. Begin 2009 zal dit traject afgerond worden.

ZorgContact heeft een fors budget vrijgemaakt voor scholing van medewerkers. Hieraan liggen met name drie redenen ten grondslag:

1. het belang van ontwikkeling van iedere medewerker,
2. noodzaak van bekwame medewerkers,
3. krapte op de arbeidsmarkt.

Vrijwilligers

Vrijwilligers vormen een belangrijke groep binnen ZorgContact. Zij ondersteunen de medewerkers en de cliënten op een geweldige manier en ZorgContact probeert hen dan ook zoveel mogelijk te betrekken bij de activiteiten en de nieuwe ontwikkelingen. Op alle locaties is ook in 2008 een speciale avond voor de vrijwilligers georganiseerd.

Benchmark

In 2008 heeft ZorgContact meegedaan aan de Benchmark van ActiZ.

Uit deze Benchmark kwam naar voren dat ZorgContact goed scoort op de volgende gebieden:

Gebied	Gemiddelde ZorgContact	Gemiddelde VVT-sector
Managementkwaliteit	7,3	6,6
Openheid en actiegerichtheid	7,7	6,8
Innovatie	7,1	6,4

4.1.2 Kernwaarden

Kernwaarden ZorgContact

ZorgContact wil zich zowel bij de inrichting van de organisatie als bij de ontwikkeling van het aanbod aan zorg- en dienstverlening richten op drie kernwaarden:

1. Altijd in uw buurt
2. Cliëntgericht
3. Betrouwbaar en deskundig.

Onderstaand gaan we nader in op deze drie kernwaarden.

Altijd in uw buurt

ZorgContact wil naar buiten treden door het aanbod voor thuiszorg te vergroten en te verbeteren, verpleeghuiszorg thuis te gaan bieden en meer diensten te verlenen op het gebied van eten en drinken, service en welzijn. Het bureau CliëntenService (o.a. zorgbemiddeling) moet overal zichtbaar en laagdrempelig zijn. ZorgContact wil de samenwerking met andere plaatselijke organisaties blijven benutten en verder uitbouwen. Alle medewerkers en vrijwilligers gaan een verbinding en dialoog aan met de cliënt en diens familie. De medewerkers en de vrijwilligers zijn de ambassadeurs van ZorgContact.

Altijd in uw buurt heeft ook de betekenis van 'wij zijn er als u ons nodig heeft' of 'wij zijn dichtbij/nabij'.

Cliëntgericht

ZorgContact wil voor al haar cliënten uitgaan van de eigen inbreng en levensstijl. De cliënt heeft de regie ook al is die soms vanwege beperkingen minder goed mogelijk te voeren dan voorheen. Familie en vrienden hebben dan ook een belangrijke functie. ZorgContact gaat er van uit dat de cliënt door het verkrijgen van een eigen budget (PGB/ZZP) meer mogelijkheden krijgt om te regisseren. De cliënt wordt mondiger en maakt kritische afwegingen tussen prijs en kwaliteit. Wij zoeken naar de mogelijkheden om binnen de financiële kaders en beschikbare deskundigheden te bieden wat de cliënt wenst. Dit geldt voor de service, het welzijn en de zorg. ZorgContact wil heldere afspraken maken met cliënten en doen wat er toegezegd wordt. Voor de cliënt telt het resultaat en er zal dan ook meer resultaatgericht gewerkt moeten worden. ZorgZwaarte Pakketten, Cliëntdossiers en Zorgleefplannen zijn hierbij belangrijke hulpmiddelen.

Deskundig en oprecht

ZorgContact ziet zichzelf als een betrouwbare organisatie met betrokken en deskundige medewerkers, de professionaliteit staat voorop. Een oprecht contact met de cliënten is essentieel voor een goede zorg- en dienstverlening.

4.1.3 Prioriteiten

De beleidsprioriteiten voor ZorgContact lagen in 2008 (en ook de komende jaren) op de volgende terreinen:

- *Zorg, behandeling en welzijn*: cliëntgericht werken, versterking van de rol van de contactverzorgenden, op het individu gerichte welzijnsactiviteiten, kleinschaligheid, dienstverlening voor de seniorenwoningen en de omwonenden.
- *Facilitaire dienstverlening en huisvesting*: verbeteren van de service, nieuw aanbod van voeding, versterken relatie met welzijnsorganisaties, samenhang ICT-beleid, meerjarenonderhoudsplan, nieuwbouw.
- *ZorgContact in relatie tot de omgeving*: meer aandacht voor informatieverstrekking naar cliënten en derden, vergroten bekendheid van CliëntenService, website en folders onderhouden, mogelijke samenwerkingsverbanden onderzoeken.
- *Organisatie*: samenwerking CliëntenService en administratie voor de verwerking van indicaties/ ZZP's, interne communicatie (tweerichtingsverkeer), flexibele personeelsplanning, terugdringen ziekteverzuim, medezeggenschap, eenduidigheid in stijl van leidinggeven.
- *Financiën*: efficiëntie in administratief proces verhogen, goede verhouding tussen tarieven en kostprijzen, starten met interne budgettering, verbetering interne managementrapportage.

4.1.4 Hoe ziet de organisatie van ZorgContact er (de komende jaren) uit?

Om invulling te geven aan bovenstaande punten, heeft de organisatie van ZorgContact in 2008 aanpassingen ondergaan. De diverse ondersteunende diensten (facilitaire dienst en de administratieve dienst) zijn duidelijker neergezet binnen de organisatie en er is een nieuw bedrijfsbureau opgericht waarin diverse afdelingen en taakgebieden zijn ondergebracht). Uitgangspunten hierbij waren:

- a) Zo min mogelijk hiërarchische lagen.
- b) Een overzichtelijke organisatie en herkenbaar voor cliënten en medewerker.
- c) Verantwoordelijkheden en bevoegdheden dicht bij de cliënt en dus vooral bij de contactverzorgenden.
- d) Staf en lijn werken niet los van elkaar maar zijn ondersteunend aan elkaar en in de praktijk met elkaar verstrengeld.
- e) Projectmatig werken wordt versterkt.

Bij het inrichten van de nieuwe organisatie is de cliënt het uitgangspunt. Een belangrijk uitgangspunt is dat de cliënt met zo weinig mogelijk verschillende medewerkers van ZorgContact te maken heeft.

4.2 Algemeen beleid

In onderstaand overzicht worden de speerpunten en gerelateerde inspanningen voor 2008 uitgewerkt en wordt het resultaat aan het eind van het verslagjaar benoemd.

Speerpunten	Inspanningen	Resultaat
Invoeren nieuwe organisatiestructuur	Aanstellen nieuwe locatiemanager, P&O-functionaris, beleidsmedewerker, extra medewerker CliëntenService, manager bedrijfsbureau.	Nieuwe structuur is operationeel.

Speerpunten	Inspanningen	Resultaat
Verhogen cliënttevredenheid	Uitvoeren cliënttevredenheidsonderzoek op alle locaties	Alle locaties hebben voldoende gescoord voor het Bronzen Keurmerk.
Verhogen tevredenheid medewerkers	Medio 2008 is er een medewerkerstevredenheids-onderzoek uitgevoerd.	Uitkomsten van het onderzoek zijn eind 2008 beschikbaar gekomen, deze worden in 2009 besproken waarbij verbeterpunten zullen worden aangepakt.
Eenduidigheid in stijl van leidinggeven realiseren	Uitvoeren management development-traject voor leidinggevenden: thema-bijeenkomsten voor alle leidinggevenden en een coachingstraject voor de afdelingshoofden.	Verwachtingen t.a.v. de stijl van leidinggeven zijn expliciet gemaakt, positie van de afdelingshoofden is versterkt.
Terugdringen van het ziekteverzuim	Visie op verzuim is vastgelegd, training verzuim door de arbodienst is gevolgd	Er wordt hard gewerkt om het ziekteverzuim terug te dringen, eind 2008 is het percentage gedaald t.o.v. 2007.
Nieuwbouw van Huis in de Duinen	Zoeken naar bouwlocaties. Voorbereiding met strategische partners.	Concept-intentievereenkomst over nieuwbouw met partners.
Duidelijkheid creëren over de organisatie rond het PGB voor de huishoudelijke zorg.	Onderzocht is op welke wijze de scheiding tussen administratie en uitvoering beter vorm kan krijgen.	Er is contact gelegd met een organisatie die de administratie gaat verzorgen voor de PGB-cliënten. In 2009 zal dit zijn beslag krijgen.
Nieuwbouw locatie Meerleven.	Afsluiten huurovereenkomst met WZN. Bouw is najaar 2008 gestart. Overleg met de gemeente en andere organisaties over de bouw van een multifunctioneel centrum (MFA).	Nieuwbouw zal eerste helft 2010 gerealiseerd zijn. Er is een overeenkomst getekend met de participanten van de MFA.
Vorbereidingen aanbod verpleeghuiszorg	Realisatie van 75 verpleeghuisplaatsen	Start verpleeghuiszorg.
Reorganisatie management structuur	Reorganisatieplan	Nieuwe structuur met nieuwe medewerkers is operationeel.
Zorgzwaartefinanciering	Plan van aanpak	Stevige vorderingen gemaakt met het oog op invoering per 1 januari 2010.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid in ZorgContact is gericht op tevreden cliënten en tevreden medewerkers in een goed presterende organisatie. Zorg- en dienstverlening is afgestemd op de vraag van de cliënt.

Algemeen

In 2008 is binnen ZorgContact de ontwikkeling voortgezet waarin kwaliteit steeds duidelijker een onderdeel is van integraal management, en als zodanig een lijnverantwoordelijkheid. Kwaliteit is in toenemende mate het leidend principe in de werkprocessen van alle medewerkers, MT en directie.

Met het nemen van lijnverantwoordelijkheid voor het kwaliteitsbeleid is een extra positieve ontwikkeling op te merken. Er wordt meer zichtbaar gemaakt dat er sprake is van verschil in accenten en uitvoeringsaspecten tussen het kwaliteitsbeleid voor de intramurale en extramurale zorg- en dienstverlening. Dit zal in 2009 specifiek worden uitgewerkt in het traject dat gericht is op het behalen van het Bronzen Keurmerk voor de extramurale dienstverlening.

De rol van de kwaliteitscommissie, in de eerste helft van 2008 vooral nog een trekkend en uitvoerend orgaan, verschuift geleidelijk in de richting van een coördinerend, adviserend en ondersteunend orgaan. Deze ontwikkeling zal in 2009 worden voortgezet in afstemming met de overige organisatie-ontwikkelingen. De functionaliteit van kwaliteitscoördinator is inmiddels onderdeel geworden van de bredere functie van beleidsmedewerker.

Onder verantwoordelijkheid van de manager bedrijfsbureau, tevens portefeuillehouder van het kwaliteitsbeleid binnen het managementteam, wordt vorm gegeven aan de verdere professionalisering van de bedrijfsvoering, de systematiek en afstemming van de werk- en bedrijfsprocessen. In 2009 zal dit resulteren in de implementatie van een organisatie-omvattende planning- en controlcyclus.

Bij het opstellen van de begroting van ZorgContact is sinds 2008 de ontwikkeling, onderhoud en borging van kwaliteit een vast aandachtspunt. Binnen het 'kwaliteitsbudget' worden onder meer structureel bedragen begroot voor de uitvoering van of externe ondersteuning bij tevredenheidsonderzoeken en externe audits.

Kwaliteitshandboeken

Het beheer en onderhoud van (kwaliteits)documenten was tot medio 2008 vooral in papieren vorm gestructureerd. Deze taak is ondergebracht in het takenpakket van twee medewerkers die elkaar kunnen vervangen, onder functionele aansturing van de beleidsmedewerker. In 2007 reeds werden de eerste voorwaarden gecreëerd voor de digitalisering van de kwaliteitshandboeken. In 2008 is ook een aanvang gemaakt het papieren verkeer in het kader van het documentonderhoud te vervangen door digitaal verkeer. In 2009 zal het zoekstelsel voor de kwaliteitsdocumenten gedigitaliseerd worden en gekoppeld aan de ontwikkeling van een ZorgContact-intranet-voorziening. In 2009 zal ook beoordeeld worden tot op welke hoogte de papieren handboeken op de afdelingen en werkplekken gehandhaafd moeten worden.

Audits

Op uitvoerend niveau is onder de kwaliteitscommissie in 2008 een team van 12 interne auditoren opgezet. Het team is in 2008 geschoold en heeft inmiddels twee organisatiebrede interne audits uitgevoerd naar specifieke zorginhoudelijke kwaliteitsaspecten. De eerste audit was gericht op een aantal vraagstellingen:

- zijn medewerkers, werkzaam in het primaire proces, bekend met het kwaliteitssysteem van ZorgContact en maken zij er gebruik van?
- toetsing van de werking in de praktijk van een aantal zorginhoudelijke protocollen: incontinentiebeleid, beleid vocht en voeding, weegbeleid, gebruik van beddekken.

De tweede audit was gericht op het gebruik van het cliëntdossier.

Beide audits hebben geleid tot verbeteracties, deze staan toegelicht in paragraaf 4.4.1.4.

Registratie MIC en MIP

Ten aanzien van klachten, meldingen incidenten personeel en meldingen incidenten cliënten is de in 2006 en 2007 ingezette systematiek van registratie, afhandeling en opvolging inmiddels structureel geworden. Kwartaal- en jaarrapportages worden structureel besproken in het managementteam.

Norm Verantwoorde Zorg

De Norm Verantwoorde Zorg is verder geïmplementeerd in de uitvoerende lijn. In maart 2008 is uitvoering gegeven aan de Meetweek. Medio 2008 is een *cliënttevredenheidsonderzoek* (de CQ-index) uitgevoerd onder de cliënten die gebruik maken van de extramurale zorg- en dienstverlening is medio 2008 uitgevoerd. De uitslagen van deze onderzoeken geven weer dat er ZorgContactbreed sprake is van positieve effecten van de in 2006 en 2007 ingezette maatregelen. Zoals verwacht kan worden zijn er ook nog aandachtspunten voor verdere verbeteringen, deze staan nader genoemd in paragraaf 4.4.1.4.

In het laatste kwartaal van 2008 is ook het *cliënttevredenheidsonderzoek* uitgevoerd onder alle cliënten die gebruik maken van de intramurale zorg- en dienstverlening. De uitslagen en voorstellen voor verbeteracties op grond van deze beide onderzoeken worden begin 2009 voorzien.

In het kader van de landelijke benchmark is medio 2008 de Medewerkersmonitor uitgevoerd. De resultaten en verbeteracties op grond van dit onderzoek staan beschreven in paragraaf 4.5.2.

De periodieke uitvoering van de Meetweek alsmede van de tevredenheidsonderzoeken onder cliënten en medewerkers wordt met ingang van 2009 structureel onderdeel van de organisatiebrede planning- en controlcyclus.

ECD

In 2008 heeft oriënterend onderzoek plaatsgevonden over de ontwikkeling van een elektronisch cliëntendossier. Leden van de kwaliteitscommissie hebben in dit verband enkele verschillende informatiebijeenkomsten bezocht en aan trainingdagen deelgenomen. Daarnaast is informatie verzameld van een aantal (software-)leveranciers en zijn presentaties van dergelijke leveranciers bijgewoond. In 2009 wordt nog geen expliciete keuze gemaakt over software voor een ECD. In deze fase gaat vooral de aandacht uit naar de verdere professionalisering van het gebruik en de toepassing van het (papier)cliëntdossier. Daarnaast wordt gewerkt aan de afstemming en (digitalisering van) de informatiestromen in de cliënt-logistieke en administratieve bedrijfsprocessen.

Vervolg

Samenvattend kan gesteld worden dat kwaliteitsbeleid in 2008 vast en gedragen onderdeel is geworden van de bedrijfsvoering binnen ZorgContact. In 2009 zal de ontwikkeling en borging van het kwaliteitssysteem van ZorgContact verder worden voortgezet met specifiek aandacht voor:

- Borging van uitvoering en resultaten van audits en onderzoeken in de planning- en controlcyclus op alle niveaus in de organisatie.
- Het uitbreiden van het team van interne auditoren en het voorzien in (vervolg)training van interne auditoren.
- De uitvoering van een arborisico-inventarisatie en -evaluatie als start voor de opzet van een arbozorgsysteem.
- Verdere professionalisering van de digitale opslag, beheer, onderhoud en naslagmogelijkheden van kwaliteitsdocumenten.

- Verdere professionalisering van toepassing en gebruik van het papieren cliëntdossier en het implementeren van de zorgleefplancyclus in het primaire proces.
- Het behalen van het Bronzen Keurmerk voor de extramurale zorg- en dienstverlening.
- Verdere uitwerking en verbijzondering van de specifieke extramurale kwaliteitsaspecten, en het behalen van het Bronzen Keurmerk voor de extramurale zorg- en dienstverlening.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten

4.4.1 Kwaliteit van zorg

4.4.1.4 Kwaliteit van zorg VVT: verantwoorde zorg

Thema's Verantwoorde Zorg	Ontplooidde activiteiten in 2008
Zorgleefplan	<ul style="list-style-type: none"> • Bij enkele intramurale doelgroepen is gestart met het bewaren van het cliëntdossier in het appartement van de cliënt(extramuraal). • Een interne audit is uitgevoerd naar de kwalitatief-inhoudelijke implementatie van het cliëntdossier. • Een gebruikersgroep heeft een evaluatie uitgevoerd van vormgeving, daadwerkelijk gebruik en gebruiksgemak van het cliëntdossier. • Op grond van de resultaten van bovengenoemde interne audit en het onderzoek van de gebruikersgroep zijn in het laatste kwartaal van 2008 aanpassingen voorbereid voor het cliëntdossier, waarbij ook duidelijker onderscheid gemaakt wordt tussen de bladen en formulieren in de dossiers voor intramurale en extramurale cliënten. De aanpassingen zullen in de eerste helft van 2009 geïmplementeerd worden. • Er is informatieoverdracht in gang gezet aan contactverzorgenden in verband met de invoering van de zorgzwaartebekostiging; dit loopt door in 2009, waarbij tevens aandacht wordt besteed aan de scholing van specifieke vaardigheden in relatie tot de zorgleefplancyclus. • Er is veel aandacht besteed aan scholing, ondersteuning en coaching van contactverzorgenden bij de verdere implementatie van het cyclisch werkproces met het zorgleefplan. In de eerste helft van 2009 wordt dit voortgezet, verder uitgewerkt en meer gespecificeerd naar de intramurale en extramurale cliëntdoelgroepen. • Op grond van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek bij extramurale cliënten wordt de rol van de contactverzorgende naar cliënten meer onder de aandacht gebracht, in combinatie met de implementatie van het cyclisch werken met het zorgleefplan. Dit is gestart in 2008 maar zal het grootste deel van 2009 nog aandacht behoeven. • In de loop van 2009 zal een interne audit worden uitgevoerd, zowel intra- als extramuraal, naar de (tussen)resultaten van de hierboven genoemde acties

	gericht op de implementatie van het cyclisch werken met het zorgleefplan.
Communicatie en informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Naast het wekelijkse informatiebulletin per locatie, die vooral gericht is op de cliënten, verschijnt nu structureel eenmaal per twee weken een ZorgContact-brede Nieuwsbrief voor medewerkers. • Voor extramurale cliënten in de seniorenwoningen en omgeving van de intramurale locaties verschijnt inmiddels regelmatig aanvullende schriftelijke informatie in de vorm van een nieuwsbrief of rondschrijven, naast het algemene informatiebulletin per locatie. Op grond van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek wordt hierbij structureel meer aandacht besteed aan de begrijpelijkheid van de teksten. • Op grond van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek onder extramurale cliënten wordt specifiek aandacht besteed om in voorkomende gevallen te zorgen voor betere informatievoorziening over vervanging van zorgverleners. • Op alle locaties zijn in 2008 informatie-avonden georganiseerd voor cliënten en hun familie over allerlei onderwerpen en ontwikkelingen. Specifiek is een extra informatie-bijeenkomst georganiseerd over de nieuwbouw van Meerleven. In Huis in de Duinen zijn meerdere extra informatie- en gespreksbijeenkomsten georganiseerd met zowel medewerkers als (familie van) cliënten naar aanleiding van de publiciteit over afdeling de Branding. • Logo en huisstijl van ZorgContact zijn vernieuwd. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor een vernieuwde website, deze zal begin 2009 'de lucht in gaan'. • Voor alle medewerkers van ZorgContact is de verplichting tot het dragen van naambadges ingevoerd en is traditionele witte kleding afgeschaft; • Inhoudelijke actualisering van folders en informatiebrochures voor zowel intramurale als extramurale cliëntdoelgroepen is gestart, en zal worden uitgevoerd onder gelijktijdige aanpassing aan de huisstijl. Dit project wordt in 2009 afgerond.
Lichamelijk welbevinden	<ul style="list-style-type: none"> • De adviserende en ondersteunende rol van de geriatrisch verpleegkundigen is uitgebreid en is structureel vorm gegeven op alle locaties. • De formatie ergotherapie en verpleeghuisarts is uitgebreid. • Er zijn (meer) voorzieningen getroffen voor visueel gehandicapten in Meerleven, dit betreft zowel de intramurale als extramurale cliëntdoelgroep van visueel gehandicapten • Interne audits zijn uitgevoerd naar de implementatie van het gevoerde beleid bij incontinentie, het vocht- en voedingsbeleid, de richtlijnen ten aanzien van het wegen

	<p>van cliënten. De resultaten van deze audits, samen met de resultaten van de landelijke Meetweek, hebben geleid tot aanbevelingen aan het Managementteam. Het MT heeft werkgroepen ingesteld met de opdracht om verbeteracties te formuleren, in gang te zetten en te coördineren. De werkgroep valpreventie, werkgroep incontinentie en de werkgroep wond- en decubitusbeleid zijn voortvarend aan de slag gegaan. In 2009 zullen de (eerste) effecten van de verbeteracties worden gemonitord.</p>
Zorginhoudelijke veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Het Baxter medicijndistributiesysteem is na locatie Meerleven nu op alle locaties van ZorgContact geïmplementeerd. • Er is een interne audit uitgevoerd naar het gebruik van beddekken op de (PG)-verpleegafdeling. De uitkomst hiervan heeft geleid tot aanvullende formulering en communicatie van beleid en procedures inzake het gebruik van beddekken. • Het non-fixatiebeleid van ZorgContact wordt expliciet nageleefd.
Woon- en leefomstandigheden	<ul style="list-style-type: none"> • De nieuwbouw van locatie Meerleven is voorbereid en eind 2008 daadwerkelijk van start gegaan. Het in gebruik nemen van de nieuwe locatie wordt voorzien in de zomer van 2010. • Er is een nieuw voedings- en restaurantconcept ontwikkeld, inclusief winkelaanbod en -assortiment. Deze voorzieningen zullen ook meer expliciet toegankelijk zijn voor de extramurale cliënten en buurtbewoners rondom de locaties. In verband met deze ontwikkelingen is een werkgroep 'eten en drinken' in het leven geroepen en actief. In 2009 zal dit op twee van de drie locaties geïmplementeerd worden. • In Meerleven zijn aanvullende voorzieningen getroffen voor de doelgroep visueel gehandicapte ouderen. • In Bodaan zijn in 2008 de voorbereidingen getroffen voor de realisering van kleinschalige opvang in huiskamers gedurende de dag voor dementerende bewoners. Deze huiskamers worden in 2009 gerealiseerd.
Participatie en dagstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Er vindt betere afstemming en coördinatie plaats van het beleid op het gebied van welzijn, activiteiten aanbod en vrijwilligers. • Het activiteiten aanbod wordt steeds beter afgestemd op voorkeuren en wensen van de cliënten. • Er hebben in 2008 enkele gespreksavonden plaatsgevonden met mantelzorgers, een training voor mantelzorgers is in voorbereiding en een eerste aanzet is gemaakt tot een ontwikkeling van mantelzorgbeleid. Dit wordt in 2009 verder uitgewerkt en voortgezet, gericht op mantelzorgers van zowel intra- als extramurale cliënten. • Er is meer structuur aangebracht in het overleg en de samenwerking met de cliëntenraden en de ondersteuning van de werkzaamheden van de

	<p>cliëntenraden. In 2009 zal specifiek aandacht worden geschonken aan het onder de aandacht brengen van de cliëntenraden, met name voor extramurale cliënten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op grond van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek bij extramurale cliënten wordt meer aandacht besteed aan het bieden van fysieke hulp bij uitstapjes.
Mentaal welbevinden	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd (CQ-index) onder de cliënten die extramurale zorg ontvangen van ZorgContact. Op grond van de uitkomsten zijn verbetervoorstellen voorgelegd aan het Managementteam, met de cliëntenraden besproken en door het lijnmanagement overgenomen ter uitvoering. De specifieke punten staan elders in deze paragraaf benoemd bij de verschillende onderwerpen. • Op grond van de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek bij extramurale cliënten wordt meer aandacht besteed aan ondersteuning bij het vinden van mogelijkheden voor dagbesteding en aan het onderzoek naar mogelijkheden om ongerustheid en eenzaamheid te verminderen. In de ontwikkeling van de rol van de contactverzorgende voor extramurale cliënten zal in 2009 nog meer specifiek aandacht worden besteed aan de emotionele ondersteuning van extramurale cliënten. • Er is een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd (CQ-index) onder de cliënten die intramurale zorg ontvangen van ZorgContact; de uitslagen hiervan worden vroeg in 2009 verwacht en op grond daarvan zullen verbetervoorstellen aan het lijnmanagement worden geadviseerd.
Veiligheid wonen en verblijf	<ul style="list-style-type: none"> • De brandmeldinstallaties zijn inmiddels op alle locaties up-to-date, en er zijn actuele gebruiksvergunningen voor alle locaties. • Alle bewonersappartementen zijn inmiddels voorzien van rookmelders. • Verantwoordelijkheden ten aanzien van de veiligheid in de seniorenwoningen zijn helderder besproken en vastgelegd in het overleg met WoonZorg Nederland • Er zijn afspraken gemaakt en geïmplementeerd over de alarmopvolging voor extramurale cliëntdoelgroepen. • Alle nachtdienstmedewerkers zijn opgeleid als BHV'er. • De planning van de opleidingen en herhalingsopleidingen van BHV'ers, alsmede het voorzien in voldoende 24/7 'dekking' van het benodigde aantal BHV'ers, is structureel onderdeel van het opleidingsplan en in 2008 volgens plan uitgevoerd. Het specifieke inroosteren van BHV'ers blijft nog een aandachtspunt in relatie tot de personele bezetting. • Er is opnieuw aandacht geweest in 2008 voor de verdere aanscherping en detaillering van de diverse sleutelprotocollen. Dit betreft zowel de intramurale locaties als de seniorenwoningen en extramurale cliëntdoelgroepen. De uitwerking hiervan loopt door in

	de eerste helft van 2009.
Voldoende en bekwaam personeel	<ul style="list-style-type: none"> • Diverse protocollen, procedures en handboeken zijn geëvalueerd en bijgesteld. • In 2008 heeft opnieuw een aantal verzorgenden de opleiding tot contactverzorgende (EVV) afgerond en is opnieuw een aantal verzorgenden met deze opleiding gestart. Dit betreft zowel intramuraal als extramuraal werkende verzorgenden. • In 2008 is een coachings- en ontwikkelingstraject voor afdelingshoofden gestart dat nog doorloopt in 2009. • In 2008 zijn verzuimtrainingen gegeven aan leidinggevenden met als specifiek aandachtspunt het voeren van verzuimgesprekken. • De (herhalings) trainingen en toetsingen gericht op bevoegdheid en bekwaamheid voor het verrichten van voorbehouden handelingen zijn structureel onderdeel van het opleidingsbeleidsplan en in 2008 volgens plan uitgevoerd. • In vervolg op de trainingen voor medewerkers in AG Bodaan hebben communicatietrainingen plaatsgevonden voor alle medewerkers van locatie Meerleven en afdeling de Branding in locatie Huis in de Duinen.
Ketenzorg	<ul style="list-style-type: none"> • In de samenwerking tussen verpleeghuisartsen en de huisartsen zijn aanvullende afspraken gemaakt over samenwerking, overdracht en waarneming. • In Zandvoort is de PG-ketenzorg uitgebreid door de ontwikkeling van zg doc-teams. ZorgContact neemt hier actief aan deel, een van de geriatrisch verpleegkundigen neemt deel aan de screenings van cliënten in de doelgroep. • Er bestaat nauwe samenwerking met de PG-casemanagers van Draagnet in Zandvoort, zij maken een deel van de week gebruik van werkruimte in locatie Huis in de Duinen.

4.4.2 Klachten

Kern van het beleid ten aanzien van klachtafhandeling in ZorgContact is een eenduidige registratie en analyse van de binnengekomen klachten en uitvoering/bewaking van het bemiddelings- en afhandelingstraject door de klachtenfunctionaris/vertrouwenspersoon. Ieder kwartaal wordt aan het managementteam gerapporteerd over het aantal, de aard en inhoud van de binnengekomen klachten en over de wijze van opvolging en afhandeling.

De registratie van klachten en behandeling van klachten door de onafhankelijke (externe) klachtencommissie was al voor 2008 eenduidig en goed geregeld. In 2008 is extra aandacht besteed aan de structurering van interne registratie, bemiddeling en afhandeling van klachten en ongenoegens die niet leiden tot een klacht bij de onafhankelijke klachtencommissie. In dit kader is meer bekendheid en uitvoering gegeven aan de rol van de vertrouwenspersoon / klachtenfunctionaris.

ZorgContact heeft gekozen voor een laagdrempelige klachtenvoorziening. Dit houdt in dat een signaal of geuit ongenoegen vrij snel wordt geregistreerd als klacht. Voor elke klacht wordt een klachtenformulier ingevuld ongeacht de wijze waarop deze wordt geuit

(mondeling, per brief, per telefoon of via de klachtenbus). Het klachtenformulier wordt door zowel cliënten als medewerkers gebruikt.

In het Informatiebulletin van de locaties wordt standaard bericht over de klachtenprocedure en wordt verwezen naar de brievenbus voor klachten. Daarnaast presenteert de klachtenfunctionaris zich van tijd tot tijd aan de bewoners op de verschillende locaties. In de loop van het jaar is de bekendheid van de klachtenprocedure en de beschikbaarheid van de klachtenfunctionaris/ vertrouwenspersoon toegenomen.

Deze wijze van omgaan met klachten blijkt veel op te leveren op het gebied van transparantie, eenduidigheid en structuur.

In 2008 zijn in totaal 82 interne klachten en ongenoegens geregistreerd en was de vertrouwenspersoon in 66 gevallen hier in bemiddelende functie bij betrokken. De overige 16 klachten zijn door de zorgmanagers en/of afdelingshoofden opgepakt en afgehandeld.

Ten opzichte van 2007 (83 interne klachten) is het aantal klachten gelijk gebleven.

Gemelde klachten en ongenoegens in 2008	Locatie Meerleven	Locatie AG Bodaan	Locatie Huis in de Duinen	Totaal intramuraal	Totaal extra muraal	Totaal ZorgContact
Klacht via onafhankelijke/ externe klachtencommissie	0	0	0	0	0	0
Bemiddelde klacht door klachtenfunctionaris	8	27	31	51	15	66
Afhandeling door medewerkers of leidinggevenden op grond van geuit ongenoegen	3	3	10	11	5	16
Totaal	11	30	41	62	20	82

Naast interne klachtafhandeling kunnen cliënten ook een formele klacht indienen bij een onafhankelijke externe klachtencommissie. Hier is in 2008 geen gebruik van gemaakt. Ter vergelijking: in 2007 zijn er vanuit ZorgContact twee klachten bij de externe Klachtencommissie binnengekomen en afgehandeld.

De laagdrempeligheid van de interne klachtenprocedure en het oplossend vermogen van de klachtenfunctionaris vormen waarschijnlijk de aanleiding dat de cliënten in 2008 geen gebruik hebben gemaakt van de externe klachtencommissie.

De aard van de geuite informele klachten en ongenoegens is in grote lijnen als volgt samen te vatten:

- de bejegening
- de (mis)communicatie
- diverse problemen met het wasgoed en de maaltijden.

Een groot deel van de ongenoegens van bewoners van de seniorenwoningen (geregistreerd onder extramuraal) betreffen het onderhoud en beheer van de woningen. Mede naar aanleiding hiervan is er door het MT besloten nader onderzoek te doen naar de verantwoordelijkheden in deze van zowel ZorgContact als van de eigenaar van de woningen (WoonZorg Nederland).

Naar aanleiding van de informele klachten zijn (naast oplossingen van incidentele aard) diverse acties uitgezet zoals:

- aandacht voor bejegening via het werkoverleg en de trainingen
- diverse communicatietrainingen
- overleg met de manager facilitaire zaken m.b.t. het wasgoed en de maaltijden.

Externe klachtencommissie

In 2006 is ZorgContact toegetreden tot de externe klachtencommissie. Deze commissie werkt voor drie organisaties: Sint Jacob, Zorggroep Reinalda en ZorgContact.

De klachtencommissie functioneert onafhankelijk. De ambtelijk secretaris is uit praktisch oogpunt contractueel verbonden aan Sint Jacob.

De taak en werkwijze van de klachtencommissie is in de klachtenregeling verwoord.

De commissie komt bijeen ter afhandeling van klachten en heeft afgelopen jaar twee maal het overleg van de vertrouwenspersonen bijgewoond. Jaarlijks wordt het functioneren van de klachtencommissie geëvalueerd door de Raden van Bestuur en de leden van de klachtencommissie.

Leden klachtencommissie

De heer mr. J.A. Heeren (jurist), voorzitter.

Mevrouw mr. L.Th. Kastelein (jurist, verpleegkundige), griffier, vicevoorzitter.

Mevrouw drs. S.J.T.M. van Hezik, verpleeghuisarts.

De heer D.J.T. Vlieger, lid.

Voor de leden van de klachtencommissie is een rooster van aftreding van toepassing.

Klachtenregeling:

De klachtenregeling is in gezamenlijkheid opgesteld en wordt door de deelnemende zorgaanbieders gevolgd. De regeling wordt regelmatig geëvalueerd. In 2006 is besloten de regeling onder de loep te nemen wat heeft geresulteerd in een nieuwe klachtenregeling met diverse bijlagen. Gezien de complexiteit in raadpleging en besluitvorming t.a.v. de nieuwe regeling, is de regeling 1 mei 2007 van kracht geworden en breed in alle deelnemende organisaties geïmplementeerd.

De regeling is gebaseerd op de WKCZ en voorziet in opvang, advies en informatie, bemiddeling en klachtenbehandeling. Voor het opstellen van de regeling is gebruik gemaakt van de modelregeling van Actiz. Omdat de organisaties een laagdrempelige klachtenbehandeling voorstaan, is er aan de modelregeling een onderdeel v.w.b. de inzet van de vertrouwenspersonen toegevoegd.

De klachtenregeling wordt op diverse momenten en op verschillende manieren onder de aandacht van de cliënten gebracht.

De klachtencommissie is in 2008 vijf maal bijeen geweest. Geen van de klachten had betrekking op ZorgContact.

De klachtencommissie heeft over het jaar 2008 een separaat jaarverslag gemaakt. Met dit jaarverslag wordt derhalve door de deelnemende zorgaanbieders voldaan aan de

plicht tot klachtenrapportage en worden geïnteresseerden voorzien van inzichtelijke klachteninformatie.

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 om inzicht te geven in welke zaken zoal klachten hebben opgeroepen.

4.4.3 Toegankelijkheid

De parkeermogelijkheid voor medewerkers en bezoekers bij locatie Meerleven is tijdelijk verminderd als gevolg van de activiteiten voor de nieuwbouw van de locatie.

Bij locatie AG Bodaan zijn, door bouwactiviteiten van koopappartementen naast de locatie, parkeerproblemen ontstaan voor medewerkers en bezoekers. Daarnaast is hierdoor de herkenbaarheid en zichtbaarheid vanaf de doorgaande openbare weg tijdelijk verminderd. De parkeermogelijkheid voor de bewoners is hierdoor niet beperkt.

De naam van het Zorgloket is gewijzigd in 'CliëntenService'. De centrale positie van CliëntenService in de informatievoorziening aan en toeleiding van (toekomstige) cliënten wordt steeds verder uitgewerkt. Via CliëntenService is ZorgContact zowel telefonisch, als via fax en e-mail bereikbaar.

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.

CliëntenService beheert de wachtlijsten voor de hele organisatie. Eind 2008 zagen de wachtlijsten er als volgt uit:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| • Woonzorgcentrum Huis in de Duinen: | 8 personen |
| • Woonzorgcentrum A.G. Bodaan: | 11 personen |
| • Woonzorgcentrum Meerleven: | 4 personen (i.v.m. de nieuwbouw is er een tijdelijke opnamestop geweest) |
| • Seniorenwoningen Zandvoort: | 400 (in 2009 zal de lijst kleiner worden i.v.m. gewijzigd beleid) |
| • Seniorenwoningen A.G. Bodaan: | 170 (in 2009 zal de lijst kleiner worden i.v.m. gewijzigd beleid) |
| • Seniorenwoningen Vogelsanck: | 53 (in 2008 is er slechts 1 woning gekomen) |
| • Seniorenwoningen Graaf Florislaan: | 9 (deze mensen staan ook allemaal op de lijst van Vogelsanck) |

Voor de extramurale zorg en de dagverzorging bestonden in 2008 geen wachtlijsten.

T.a.v. de wachtlijsten voor de seniorenwoningen is het beleid ingrijpend gewijzigd omdat de wachtlijst zo groot was dat kandidaten zeker 10 jaar op een woning zouden moeten wachten. Er is besloten de seniorenwoningen alleen nog toegankelijk te maken voor mensen met een indicatie voor AWBZ-zorg. In feite is hiermee het beleid dat al geruime tijd in de praktijk werd gevoerd formeel bekrachtigd. Over deze formele bekrachtiging heeft overleg plaatsgevonden met de gemeente Zandvoort. Het beleid met betrekking tot de seniorenwoningen is overeenkomstig de algemene beleidsopvattingen in Nederland met betrekking tot extramuralisering van de zorg. De wachtenden die niet over een indicatie beschikten zijn hierover geïnformeerd; enkelen hebben alsnog een indicatie aangevraagd. De mensen zonder indicatie hebben hun inschrijfgeld teruggekregen. Het resultaat is een wachtlijst met aanzienlijk minder kandidaten (in 2008 zijn er ongeveer 200 mensen van de lijst af gehaald en in 2009 zullen er nog meer volgen).

Naast het toewijzen van de seniorenwoningen van ZorgContact speelt CliëntenService ook een belangrijke rol bij het toewijzen van de zorgwoningen voor de woningbouwvereniging in Zandvoort: EMM. Hiervoor staan 43 personen op de wachtlijst.

Medewerkers van CliëntenService houden eenmaal per week een spreekuur in het wijksteunpunt in Zandvoort. In 2008 zijn ook voorbereidingen getroffen voor een spreekuur in Bennebroek.

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 (vernieuwde) website van ZorgContact.

Voorts zijn de recepties van de drie locaties tijdens kantoortijden bezet en telefonisch bereikbaar. In locatie Huis in de Duinen is de receptie 13 uur per etmaal bezet. 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.

4.4 Veiligheid

Meldingen Incidenten cliënten (MIC):

Voor meer informatie over de Meldingen Incidenten cliënten verwijzen wij naar de rapportage in het kader van de normen verantwoorde zorg, te vinden in DigiMV.

Meldingen Incidenten Personeel (MIP):

Elk kwartaal worden aan het Management Team de meldingen voorgelegd met een analyse en aanbevelingen.

Er zijn in 2008 in totaal 56 formulieren/meldingen ontvangen.

De afspraak is gemaakt dat het MIP-protocol begin 2009 zal worden aangepast en dat het protocol op brede schaal onder de aandacht gebracht zal worden aan alle medewerkers. Van belang is dat de richtlijnen op een eenduidige wijze op alle locaties zullen worden opgevolgd.

RI&E:

In 2008 is er diverse malen overleg geweest met de Arbodienst over het opzetten van een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Dit heeft geresulteerd in een projectplan waarbij een projectgroep (bestaande uit medewerkers van ZorgContact en de Arbodienst) de lijnen uitzet en de uitvoering op zich neemt o.l.v. de Arbodienst. Op deze manier verwacht ZorgContact goed inzicht te krijgen in de risico's binnen de organisatie en zal de kennis vanuit de Arbodienst op een goede en natuurlijke manier overgedragen kunnen worden aan de medewerkers van ZorgContact. Tevens zal het uiteindelijke Plan van Aanpak op deze wijze breed gedragen en snel uitgevoerd kunnen worden. Alle voorbereidingen zijn in 2008 getroffen; in 2009 zal dit verder uitgevoerd gaan worden.

Bedrijfshulpverlening:

ZorgContact beschikt over een BHV-beleidsplan, hiermee is de bedrijfshulpverlening op een goede wijze georganiseerd. In 2008 is er nog een aantal medewerkers aan de groep bedrijfshulpverleners toegevoegd (waaronder de nachtdiensten) en zijn alle bedrijfshulpverleners wederom geschoold.

Gegevensbeveiliging informatievoorziening:

In 2008 heeft er een netwerkinventarisatie plaatsgevonden door een extern bureau. Zij hebben het netwerk en ICT-structuur o.a. beoordeeld op het aspect veiligheid. De adviezen m.b.t. licenties en back-up procedures zijn opgevolgd.

Gegevens worden alleen toegankelijk gemaakt voor gebruikers die zich met een eigen gebruikersnaam en wachtwoord identificeren.

Gebruikers hebben toegang gebaseerd op het "need-to-know" principe waardoor je alleen toegang hebt tot gegevens die bij je taak of functie horen.

Gegevens worden op meerdere systemen opgeslagen. Iedere dag wordt er een kopie van de gegevens gemaakt, zowel op een ander systeem lokaal als op een andere locatie.

Voor verdere informatie m.b.t. veiligheid wordt verwezen naar paragraaf 4.4.1.

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.5.1 Personeelsbeleid

Het personeelsbeleid van ZorgContact is vastgelegd in een handboek P&O. In 2008 zijn veel documenten en protocollen geëvalueerd en op onderdelen bijgesteld. De WOR is leidraad voor het voorleggen van de concept protocollen aan de Ondernemingsraad.

In 2008 is aandacht besteed aan het bestrijden van ziekteverzuim. In november heeft er een verzuimtraining voor leidinggevenden plaatsgevonden waarbij, naast praktische training, veel aandacht is besteed aan het ontwikkelen van een organisatiebrede visie op verzuim.

Het aantal personeelsleden in loondienst per einde 2008 bedraagt 445 (inclusief oproepkrachten) en is 228 FTE.

Verloop personeel	Aantal personeelsleden	Aantal fte
Instream personeel in loondienst (totaal) in 2008	146	42.4
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in 2008	98	26.55

Personeelsformatie	Percentage
Verzuim totaal personeel in loondienst (exclusief zwangerschapsverlof)	7.15 %

Vacatures	Totaal aantal vacatures per einde verslagjaar van het verslagjaar	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per einde verslagjaar van het verslagjaar
Totaal personeel	27	27
Personeel met patiënt-/cliëntgebonden functies	17	17

Ten opzichte van 2007 kan er geconcludeerd worden dat het steeds moeilijker is om vacatures (met name in de zorg) op te vullen.

Het verzuim ligt nog steeds boven het landelijk gemiddelde; in 2009 zal een nieuw verzuimbeleid worden gemaakt en geïmplementeerd.

Op elke locatie is er regelmatig overleg met de bedrijfsarts (Sociaal Medische Teams), hier wordt casuïstiek besproken. Een maal per kwartaal is er een beleids-SMT waarbij de algemene onderwerpen op het gebied van verzuim aan de orde komen.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

In het derde kwartaal van 2008 is binnen ZorgContact een medewerkerstevredenheids-onderzoek verricht. Het onderzoek is onderdeel van de Continue benchmark VVT van Actiz.

De respons op het onderzoek was 37,8%, dit is iets hoger dan het landelijk gemiddelde in de VVT sector (37,2%).

Bij de weergave van de resultaten is er onderscheid gemaakt naar de arbeidsbeleving tussen medewerkers in de intramurale en extramurale zorg. Voor de extramurale zorg betrof dit echter alleen de zorg die vanuit de locatie Huis in de Duinen verstrekt wordt. Dit is binnen ZorgContact ook verreweg de grootste afdeling die extramurale zorg levert.

De scores die de medewerkers van ZorgContact toekenden op het thema kwaliteit van werk lagen iets boven het gemiddelde ten opzichte van de gehele VVT-sector. Kwaliteit van werk scoort een 7.4. Vanuit de benchmarkrapportage werden dan ook geen verbeterpunten aangedragen.

In feite is er nauwelijks onderscheid te melden tussen de uitkomsten vanuit de intramurale en extramurale zorg. In het algemeen scoort de extramurale zorg iets lager op de onderdelen "kwaliteit van de organisatie", "kwaliteit van het werk" en "stressfactoren". Al met al liggen ook deze scores rond of boven het gemiddelde van de gehele VVT-sector.

Als sterke punten worden genoemd:

- Ontwikkeling en scholing
- Opzet van de organisatie
- Communicatie
- Luisteren naar cliënten

Ten opzichte van 2007, waarbij communicatie als een verbeterpunt werd aangewezen in het jaarverslag, kan men concluderen dat er op het punt van communicatie een verbetering is opgetreden: communicatie wordt gescoord met een 7,8, dat is 0.3 hoger dan het gemiddelde in de VVT-sector.

Op grond van een aanvullende eigen analyse van de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek werden voor ZorgContact als algemene verbeterpunten aangemerkt:

- Beleving van werkdruk
- Invloed van medewerkers op het beleid
- Belonen van initiatief van medewerkers
- Agressie a.g.v. gedragsproblematiek bij cliënten

De verbeterpunten op grond van het medewerkerstevredenheidsonderzoek worden verder gedetailleerd, uitgewerkt en in uitvoering gebracht per locatie en cliëntdoelgroepen, indien van toepassing afzonderlijk voor intra- en extramurale

medewerkers. Deze uitwerking zal in de eerste helft van 2009 plaatsvinden in het kader van het opstellen van het plan van aanpak naar aanleiding van de RI&E.

4.5.3 Opleidingen

ZorgContact is van mening dat het belangrijk is om voor de medewerkers een goed en breed scholingsaanbod op te zetten. Het is van belang om goed gekwalificeerd personeel in dienst te hebben en/of te krijgen en het kan de medewerkers op een goede manier aan de organisatie binden.

In 2008 hebben er veel scholingen/trainingen in eigen beheer plaatsgevonden, o.a.:

- scholing assistenten in de zorg
- opleiding contactverzorgenden (EVV-ers)
- vervolgopleiding (verdieping) voor alle contactverzorgenden
- opleiding verzorgenden niveau 3
- scholing huishoudelijk medewerkers t.b.v. de 3 locaties
- training fysieke belasting t.b.v. de 3 locaties
- training belevingsgericht werken t.b.v. de 3 locaties
- training "bewegen voor ouderen" t.b.v. de 3 locaties
- training "omgaan met familie van psychogeriatrische bewoners" t.b.v. Meerleven
- trainingen in het kader van de wet BIG
- trainingen in het kader van de bedrijfshulpverlening
- trainingen "Communicatie" t.b.v. Meerleven en AG Bodaan
- lessen Nederlands t.b.v. allochtone medewerkers

Deze cursussen, opleidingen en trainingen zijn in company verzorgd door externe docenten maar ook 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, registratie van medewerkers behandeldienst, VGZ, etc.

ZorgContact heeft in 2008 ook diverse stageplekken gecreëerd voor de leerlingen van de zgn. BOL- en BBL-opleidingen. Er is hiervoor veelvuldig contact geweest met het NOVA-college waarbij er sprake is van een prettige samenwerking.

4.6 Samenleving

ZorgContact draagt een grote verantwoordelijkheid voor alle vormen van zorg op het gebied van verpleging en verzorging in het werkgebied: Bennebroek, Vogelenzang, Bentveld, Bloemendaal-zuid en Zandvoort. Op alle locaties zijn de buurtbewoners welkom bij grote activiteiten, zoals optredens, markten, exposities, restaurantdagen, etc.

ZorgContact staat midden in de samenleving. Zo wordt er ook financieel in substantiële zin geparticipeerd in welzijnsprojecten in het werkgebied. De coördinator welzijn participeert in het regionaal overleg "coördinatoren welzijn". Samen met andere organisaties vormt ZorgContact bijvoorbeeld het wijksteunpunt in Zandvoort-Noord. Vanuit de CliëntenService is er iedere maandag een medewerker een aantal uur aanwezig voor het spreekuur. In samenwerking met het wijksteunpunt heeft ZorgContact een training voor vrijwilligers georganiseerd, de training ging o.a. in op het wandelen achter een rolstoel, het omgaan met visueel beperkte cliënten, etc. De training was ook voor de vrijwilligers van buiten de organisatie toegankelijk.

Samen met andere organisaties participeert ZorgContact in "Bedrijf en samenleving" , georganiseerd door de vrijwilligerscentrale Haarlem.

In 2008 is er overleg gevoerd over het opzetten van een spreekuur voor de inwoners van Bennebroek. Dit zal in 2009 ingevoerd gaan worden.

In Bennebroek zijn er tevens gesprekken gevoerd met de gemeente en een aantal andere organisaties met betrekking tot de participatie in de nieuw te bouwen multifunctionele accommodatie (MFA).

T.b.v. de acute zorg is er binnen de regio een zogenaamde transferafdeling in het ziekenhuis waar de cliënten in eerste instantie opgevangen kunnen worden. Maar 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 behandeldienst 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.

Samen met de andere organisaties binnen Zandvoort heeft ZorgContact meegewerkt aan het tot stand komen van de "concept-mantelzorgnotitie", in 2009 zal deze vastgesteld worden.

ZorgContact voelt zich in hoge mate verantwoordelijk voor de medewerkers en de vrijwilligers. Om deze reden is er voor de periode van 3 jaar een aanzienlijk bedrag beschikbaar gesteld voor scholing van medewerkers die als gevolg van de WMO-aanbesteding anders werkloos zouden zijn geworden. In 2008 is de laatste groep in dit kader een opleiding gaan volgen.

Tevens volgt een groep allochtone medewerkers al een aantal jaren lessen Nederlands; dit wordt verzorgd door een docent die door ZorgContact betaald wordt. In 2008 was er een groep beginners en een groep gevorderden die wekelijks bij elkaar kwamen.

ZorgContact wordt regelmatig benaderd door de middelbare scholen in de omgeving voor deelname aan de maatschappelijke stages. In 2008 zijn heeft een aantal leerlingen met veel plezier hun maatschappelijke stage op een van de locaties uitgevoerd. Er wordt tevens geparticipeerd in de Stuurgroep maatschappelijke stage Haarlem. Vanuit Huis in de Duinen is er veel contact met de Gertenbach Mavo, er worden diverse gezamenlijke activiteiten uitgevoerd.

ZorgContact heeft een "kunstkring" waardoor amateurkunstenaars de gelegenheid geboden wordt te exposeren. De exposities gaan daarbij van de ene naar de andere locatie. Hier wordt veel en graag gebruik van gemaakt.

De Raad van Bestuur participeert in het platform Maatschappelijk Betrokken Ondernemen in Zandvoort.

4.7 Financieel beleid

De gang van zaken tijdens het boekjaar en toestand per balansdatum.

Algemeen: Het financiële beleid is gericht op een jaarlijkse positieve exploitatie en op een gezonde vermogenspositie. Binnen de budgettaire mogelijkheden beogen wij de te verlenen zorg te optimaliseren, zowel kwantitatief als kwalitatief.

Het jaar 2008 stond in belangrijke mate in het teken van het opstarten van de herstructurering van 75 verzorgingshuisplaatsen naar 75 verpleeghuisplaatsen. De omzetting heeft formeel in oktober 2008 gestalte gekregen.

Er zijn in de loop van 2008 aanvullende productieafspraken gemaakt van totaal € 112.000,-.

Door deze aanvullende productieafpraak is er in 2008 geen sprake van over- dan wel onderproductie.

Er zijn in 2008 reserveringen getroffen van in totaal € 280.000,- en een voorziening langdurig zieken gevormd van € 43.667,-.

Resultaat van alles is dat in 2008 het jaar afgesloten wordt met een positief resultaat van € 106.554,-

Het totaal eigen vermogen van ZorgContact is als gevolg van de dotatie van het positieve resultaat over 2008 toegenomen met € 106.554,-. Hiermee komt het eigen vermogen, uitgedrukt in een percentage van de totale baten, uit op 27,6%. Dat is een daling ten opzichte van 2007 van -/- 3,2%. Deze daling is het gevolg van de sterke stijging van de totale baten.

Het weerstandsvermogen van ZorgContact is groot in relatie met andere V&V instellingen.

De onderstaande tabel laat de financiële ontwikkeling van de opbrengsten, kosten en resultaten over de afgelopen jaren zien (bedragen in duizenden €):

Financiële ontwikkeling

	2008	2007	2006	2005
Wettelijk budget	15505	13089	12890	12375
Overige opbrengsten	3101	3247	2442	2434
Totale opbrengsten	18606	16336	15332	14809
Kosten	18499	16272	15174	13629
Resultaat	107	64	158	1180
% resultaat t.o.v. opbrengsten	0,06%	0,40%	1,03%	7,97%

De behaalde omzet, kosten resultaten

Ondanks de tendens van toenemende prijskortingen en beperkte groeimogelijkheden zijn de opbrengsten in 2008 verder gegroeid. De sterke groei met betrekking tot het wettelijk budget wordt veroorzaakt door de omzetting van 75 verzorgingshuisplaatsen naar 75 verpleeghuisplaatsen. De derde geldstroom via PGB e.d. zorgen voor een noodzakelijke opbrengstenstroom naast het wettelijk budget om de exploitatie gezond te houden.

De groei evenwel van de kosten in 2007 bedraagt € 2,1 miljoen, dit is een percentage stijging van 12,7%. Door een hogere (noodzakelijke) inzet van o.a.zorggerelateerd personeel zijn de personeelskosten in 2008 met € 1,3 miljoen gestegen. De groei van de personeelskosten wordt veroorzaakt door de toenemende zwaardere zorg en het aantal personeelsleden wat hieraan ten grondslag ligt.

In onderstaand schema is een aantal ratio opgenomen:

Tabel: Resultaatratio van ZorgContact

Ratio	2008	2007
Resultaatratio AWBZ-gefinancierde resultaten	0,52%	0,35%
Resultaatratio niet-AWBZ-gefinancierde resultaten	1,02%	0,73%

Tabel: Liquiditeit ZorgContact

	2008	2007
Liquiditeit quick ratio	170,19%	157,05%
Liquiditeit current ratio	9,39%	15,99%

De quick ratio wordt bepaald door de vlottende activa (inclusief liquide middelen) te delen door de kortlopende schulden.

De current ratio wordt bepaald door de vlottende activa (exclusief liquide middelen) te delen door de kortlopende schulden.

Er is een lichte stijging in de liquiditeitsratio.

Tabel: Solvabiliteit ZorgContact

	2008	2007
Solvabiliteit (EV / Balanstotaal)	56,18%	52,27%
Solvabiliteit (EV / Totale opbrengsten)	27,64%	30,82%

De solvabiliteit stijgt in 2008 als gevolg van hoger resultaat in relatie tot het balanstotaal.

De tweede solvabiliteit daalt door lager resultaat in relatie tot stijging opbrengsten.