



**Jaarverslag
2017**

31-5-2018

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Over het jaarverslag	4
1. Profiel van de organisatie	6
1.1 Algemene identificatiegegevens.....	6
1.2 Structuur van het concern	6
1.3 Werkgebieden.....	6
2. Kerngegevens	7
2.1 Kernactiviteiten en nadere typering.....	7
2.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	7
3. Maatschappelijk ondernemen.....	8
4. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering.....	10
4.1 Normen voor goed bestuur	10
4.2 Raad van Bestuur	10
4.3.Toezichthouders (Raad van Toezicht).....	10
4.4 Jaarverslag Raad van Toezicht.....	11
5. Medezeggenschap	12
5.1 Cliëntenraden	12
5.2 Ondernemingsraad	13
6. Beleid, inspanningen en prestaties.....	15
6.1 Eindrapportage jaarplan 2017	15
6.2 Ontwikkelingen Kwaliteit	16
6.3 Klachten.....	18
6.4 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers.....	18
6.5 Financieel beleid	23

Voorwoord

Geachte lezer,

Dit jaarverslag biedt u in vogelvlucht een overzicht van ontwikkelingen in het jaar 2017.

In 2017 hebben we ons 50 jarig jubileum gevierd met een mooie, ontroerende, viering in juni, een inspirerende week in oktober, diverse voorstellingen op locaties, het grote feest en het kinderfeest in november. En tot slot is in november het boek "Het podium is voor jou" verschenen.

In 1967 heeft een aantal bevlogen ouders met een crowdfundingactie avant la lettre geld opgehaald om een nieuwe voorziening te starten. Zij wilden een dagopvang voor hun kinderen realiseren in de tijd dat er alleen nog 24 uursvoorzieningen werden aangeboden.

Inmiddels zijn we ruim 50 jaar verder. We hebben in 2017 onze visie herijkt. Het was bijzonder om te merken dat de kern nog altijd onveranderd is: Careander wil bijdragen aan een goed leven voor de cliënten, gebaseerd op de overtuiging dat ieder mens door God geliefd is. We gaan daarbij uit van de unieke talenten en ambities van het individu.

In juni werd ook het resultaat bekend van het medewerkersonderzoek. Een werkgeverscore van 7,6, een erg mooi resultaat. Tegelijkertijd zien we dat het beter kan. Medewerkers geven aan dat zij soms last hebben van regels en systemen. Ze vragen om ruimte en vertrouwen om zich zo veel mogelijk op de cliënten te kunnen richten. Hier blijven we in 2018 en de hierop volgende jaren aan werken.

In het visieboek hebben we opgeschreven waar we voor staan en welke organisatie we willen zijn. In de strategische koers die is opgesteld in het tweede deel van het jaar, geven we aan hoe we hieraan willen werken. De inbreng van cliënten, verwanten en medewerkers is hierbij nadrukkelijk gevraagd.

Ik zie medewerkers die hun werk met hun hart doen en er ook zo over kunnen vertellen. Dat maakt Careander tot een sterke organisatie. We maken waar wat we beloven: de beste ondersteuning voor onze cliënten. Natuurlijk is er nog veel te wensen en te verbeteren. We zullen daar de komende jaren hard aan werken.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van dit jaarverslag!

Bert Brouwer

Over het jaarverslag

Careander wil met het jaarverslag 2017 op een transparante wijze verantwoording afleggen over het beleid van het verslagjaar. Wij vinden het belangrijk om verantwoording af te leggen over onze zorg- en dienstverlening. Het gaat immers over de aanwending van publieke financiële middelen.

Tot de zomer van 2017 hebben vele betrokkenen binnen en rondom Careander meegebouwd aan het opnieuw formuleren van de visie van Careander. Aangezien de visie van ons allemaal is, is dit breed uitgezet. In alle teams hebben visiegesprekken plaatsgevonden met het managementteam (MT). Aan cliënten is gevraagd om middels een korte vragenlijst aan te geven wat zij belangrijk vinden bij Careander.

Ook alle lokale cliëntenraden hebben van zich laten horen via brieven, creatieve uitingen en filmpjes. Daarnaast is er gesproken met ouders, de zorgkantoren en verschillende andere belanghebbenden. De Centrale Cliëntenraad, zowel de deelraad cliënten als de deelraad verwanten, maar ook de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht hebben deelgenomen aan de gesprekken, evenals de ondersteunende diensten.

Als een van de mooie kenmerken van Careander wordt de christelijke identiteit gezien. De vraag “hoe de christelijke identiteit handen en voeten te geven in de praktijk” stond centraal op de inspiratiedag voor cliënten in februari.

Dit alles heeft in de vroege zomer van 2017 geresulteerd in een visieboek, waarin onze identiteit door alles heen verweven is.

Onze visie

Careander ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking of een ontwikkelingsachterstand in elke fase van hun leven.

Wat doet Careander?

Het leven is een ontdekkingsreis, waarin we altijd onderweg zijn. We ondersteunen onze cliënten en medewerkers tijdens deze reis. Bij het ontdekken en ontwikkelen van talenten en dromen. Vanuit een veilige, stimulerende omgeving bieden wij perspectief om te groeien. Wij helpen dromen en talenten bij elkaar te brengen. Zodat onze cliënten het leven kunnen leiden dat bij hen past en onze medewerkers uitgedaagd worden in hun werk.

Onze missie:

Wij halen het beste uit onze cliënten en onze cliënten brengen het beste in ons naar boven. Wij herkennen de talenten en weten waar de ambities liggen. Samen reiken we naar het hoogst haalbare. Voor iedereen binnen Careander. Dit vormt een bron van inspiratie. En creëert een gevoel van respect en erkenning voor onze cliënten.

Onze mensvisie:

Ieder mens is uniek. Door God geliefd. Wij hebben allemaal unieke talenten gekregen om te ontwikkelen. Deze zetten we in voor elkaar en voor de schepping. Zo komen wij tot bloei.

Onze waarden:

De waarden van Careander zijn gebaseerd op bovenstaand gedachtengoed. Onze medewerkers zetten zich van harte in om de waarden vorm te geven.

- **Respect:** Bij ons hoort iedereen erbij. Word je serieus genomen. Altijd. Wij respecteren je mening. Bij ons mag je jezelf zijn. Als regisseur van je eigen leven. En als regisseur van je werk. Zo gaan wij met elkaar om.

- **Vertrouwen:** Vertrouwen begint bij geloven in jezelf. In wat je kunt en wilt. En hoe je dat gaat bereiken. Of je nu bij ons werkt of woont. Je moet ook elkaar kunnen vertrouwen. In het nakomen van afspraken bijvoorbeeld. Met collega's en cliënten.
- **Samen:** Je staat er niet alleen voor. Er is altijd een luisterend oor, een helpende hand. Wij zoeken actief naar samenwerking. Met onze cliënten, hun familie en vrienden. Met iedereen in de omgeving van onze cliënten. En we stimuleren de samenwerking tussen collega's. Samen staan we sterk.

Naast afleggen van verantwoording, vinden we het ook belangrijk hoe cliënten, cliëntvertegenwoordigers en externe instanties over de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening denken. In het verslagjaar zijn diverse (onderzoeks)rapporten verschenen, zoals audit-rapportages, accountantsrapportage, het jaarverslag cliëntvertrouwenspersoon, het medewerkersonderzoek en het Kwaliteitsrapport. Daarnaast komt in het zorgondersteuningsplan de cliënttevredenheid aan de orde.

De rapportages laten een positieve beoordeling over de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening zien. Daarover mogen we zeer verheugd zijn. Waar nodig zijn inmiddels verbetertrajecten ingezet. In die zin blijft Careander een lerende organisatie.

Graag maken wij u ook attent op het Kwaliteitsrapport 2017 van Careander. Dit uitgebreide rapport met onderwerpen samenhangend met het Kwaliteitskader, kunt u lezen via:

www.careander.nl/careander/kwaliteit.

Heeft u naar aanleiding van dit jaarverslag vragen of opmerkingen, dan kunt u contact opnemen met Communicatie@careander.nl.

1. Profiel van de organisatie

1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Careander, Protestants Christelijke Stichting voor mensen met een verstandelijke beperking.
Adres	Westeinde 27A
Postcode	3844 DD
Plaats	Harderwijk
Telefoonnummer	0341 467820
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41035212
E-mailadres	info@careander.nl
Internetpagina	www.careander.nl

1.2 Structuur van het concern

Careander is een Stichting en kent een Raad van Toezichtmodel.

Careander kent een eenhoofdige Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken bij Careander en op het werk van de bestuurder.

Het besturingsmodel kende in 2017 de volgende entiteiten:

1. Raad van Toezicht (RvT – 6 leden)
2. Raad van Bestuur (RvB – 1 persoon)
3. Lijnmanagement (1 Manager Langdurige Zorg, 1 Manager Sociaal Domein en Dagbesteding)
4. MT (RvB, 1 bestuurssecretaris, 2 lijnmanagers, 2 MT leden Staf)
5. Ondernemingsraad
6. Centrale Cliëntenraad Careander (CCR), bestaande uit deelraad cliënten en deelraad verwanten
7. Lokale Cliëntenraad, meestal gevormd per locatie, bestaande uit cliënten
8. Teammanagers
9. Stafafdelingen (P&O/KAM, F&C, ICT, Advies & Ondersteuning, Orthopedagogen)
10. Secretariaat

1.3 Werkgebieden

Careander biedt in 2017 de zorg in onderstaande Zorgkantoorregio's:

1. Regio Zwolle (Achmea) – locatievestigingen in Nijkerk, Putten, Harderwijk, Elburg, 't Harde, Wezep;
2. Regio Arnhem (Menzis) – locatievestigingen in Lunteren en Ede.

2. Kerngegevens

2.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Careander ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking in het leiden van hun eigen leven in en met de samenleving. Careander begeleidt in wonen, werken, dagbesteding en vrijetijdsbesteding.

De cliënten zijn van alle leeftijden: kinderen, jeugdigen en volwassenen.

Careander biedt de ondersteuning vanuit verschillende woonvormen, variërend van een beschermde woonomgeving met meerdere bewoners tot individueel wonen met ondersteuning op afstand. Kenmerkend voor deze ondersteuning op afstand is dat deze cliënten kunnen terugvallen op een steunpunt, gelegen in de directe omgeving.

Voor ouders van jonge kinderen zijn er diverse vormen van ondersteuning mogelijk: gezinsondersteuning, logeren, praktische pedagogische gezinshulp en andere vormen van vroeghulp.

Voor de dagbesteding heeft Careander de beschikking over drie dagcentra (met nevenvestigingen) voor volwassenen met een diversiteit aan activiteiten. Ook in winkels en in een grandcafé wordt dagbesteding geboden. Careander kent daarnaast een orthopedagogisch dagcentrum voor kinderen en ondersteuning op scholen, kinderopvang en buitenschoolse opvang.

Voor het ouderinitiatief Ongerweges in Bunschoten, is Careander in 2017 de zorgverlener.

WLZ-functies geleverd door Careander

Functie	Ja/nee
Persoonlijke verzorging	Ja
Verpleging	Nee
Begeleiding	Ja
Behandeling	Ja
Verblijf op grond van de WLZ	Ja

2.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens 2017	Aantal/bedrag
Cliënten	
Aantal cliënten per einde verslagjaar o.b.v. ZZP met dagbesteding (WLZ)	218
Aantal cliënten per einde verslagjaar o.b.v. ZZP zonder dagbesteding (WLZ)	98
Aantal cliënten met verblijf o.b.v. volledig pakket thuis (VPT) (WLZ)	43
Aantal extramurale cliënten inclusief cliënten met dagbesteding voor zover niet opgenomen in instelling per einde verslagjaar (WLZ, JW en WMO)	655
Capaciteit	
Aantal beschikbare plaatsen met WLZ-verblijf per einde verslagjaar inclusief GVT	331
Productie (WLZ)	
Aantal dagen zorg met verblijf en dagbesteding	78.697
Aantal dagen zorg met verblijf zonder dagbesteding	36.073
Aantal dagen zorg op basis van volledig pakket thuis	15.555
Aantal dagdelen dagbesteding	46.447
Aantal uren extramurale productie	5.517
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar (totaal)	714
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar (totaal)	408
Aantal fte personeelsleden in loondienst jeugdhulp per einde verslagjaar	66,32
Aantal fte personeelsleden in loondienst Wmo-gefinancierd overig per einde verslagjaar	15,39

Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	37.285.975,-
Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ/WMO/JW	33.935.925,-
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	3.350.050,-

Voor meer gedetailleerde informatie kan DigiMV geraadpleegd worden.

3. Maatschappelijk ondernemen

In het kader van maatschappelijk ondernemen is Careander betrokken bij de volgende zaken die de aandacht verdienen:

Careander over Grenzen

Careander heeft via de stichting Careander over Grenzen contacten met de stichting Maïni Dibace in Roemenië. Careander ondersteunt activiteiten van Maïni Dibace met:

- Materiaal voor de pottenbakkerij;
- Materiaal voor fysiotherapie;
- De inrichting van een wooncentrum;
- Ondersteuning bij het aanleggen van een brandmeldinstallatie.

De ondersteuning van Careander bestond in 2017 uit:

- Het beschikbaar stellen van onze kennis, kunde en netwerk;
- Het beschikbaar stellen van fondsen.

Care Academy Veluwe

Careander is samenwerkingspartner van de Care Academy Veluwe. De Care Academy Veluwe biedt scholing en bijscholing voor studenten en medewerkers in de zorg. Het bijzondere aan de opleidingen is dat deze gezamenlijk worden ontwikkeld door zorgorganisaties én het onderwijs. Zodat alles wat studenten leren, theorie en praktijk, direct aansluit bij wat cliënten in de huidige maatschappij nodig hebben. Dit betekent o.a. ook dat de medewerkers van de samenwerkende organisaties kunnen deelnemen aan elkaars leeractiviteiten. Ook worden er m.b.t. actuele, organisatie-overschrijdende thema's gezamenlijk trainingen ontwikkeld.

Sociaal Domein (WMO, jeugdwet, participatiewet)

Afstemming met gemeenten over de veranderingen in het Sociaal Domein is ook in 2017 nadrukkelijk aan de orde gebleven. Gemeenten geven beschikkingen af waarmee Careander ondersteuning kan gaan invullen (dagbesteding of ambulante begeleiding). In dit proces heeft Careander op diverse niveaus overleg met gemeenten om de ondersteuning goed af te stemmen.

Ook in 2017 is vormgegeven aan nauwere samenwerking binnen de keten van partners die betrokken zijn bij inwoners met een arbeidsbeperking. Eveneens neemt Careander deel aan de LVB-tafel.

Kind en Jeugd

Careander heeft in de regio de samenwerking met de reguliere peuterspeelzalen, kinderopvang en (speciaal) basisonderwijs uitgebreid. Dit om kinderen met een ontwikkelingsachterstand of beperking te ondersteunen. Op deze manier kunnen belemmeringen die er zijn voor een kind om gebruik te maken van de reguliere voorzieningen weggenomen worden. Zo werken we samen met Ruiter Actief in Barneveld als het gaat om dagbehandeling in die regio, maar het gaat ook om de samenwerking met onder andere Prokino, KCP, SKO, SKN, diverse zorgboerderijen in de regio en buitenschoolse opvangorganisaties. Medewerkers van Careander bieden ter plekke ondersteuning en extra zorg die nodig is.

Gezinshuizen

Careander is sinds 2009 partner van Gezinshuis.com, een organisatie die gezinshuizen wil realiseren en ondersteunen. Careander wil graag als zorgaanbieder aan deze vorm van wonen voor kinderen meewerken. In eerste instantie zijn twee gezinshuizen gaan draaien. Eén gezinshuis in Barneveld en één in Biddinghuizen. Nu ondersteunen we ook een gezinshuis in Arnhem.

Ouderprojecten

Op verzoek van het ouderinitiatief Ongerweges in Bunschoten/Spakenburg verzorgt Careander de inhoudelijke zorg voor dit PGB-project. Dit project omvat wonen, logeren, inleunen en kleinschalige dagbesteding. In 2007 is de tweede woonvorm "Mast" gerealiseerd. Het contract met Ongerweges loopt tot 31-12-2017.

Overig

Op lokaal en regionaal niveau kent Careander diverse samenwerkingsvormen met andere organisaties zoals:

- 's Heeren Loo, t.b.v. inhuren van expertise en t.b.v. samenwerking bij deskundigheidsbevordering;
- Opella uit Bennekom met de verpleeghuisarts voor advies over zorgvragen;
- Ondernemers, organisaties, scholen en instellingen voor het bieden van dagbestedingsplaatsen of een werkplek voor cliënten van Careander;
- In andere plaatsen wordt dagbesteding geboden aan onder andere cliënten van 's Heeren Loo en Philadelphia in dagbestedingslocaties van Careander;
- Thuiszorgorganisaties voor het leveren van aanvullende thuiszorg, huishoudelijke zorg;
- Vrijwilligersorganisaties in diverse gemeenten;
- Sportverenigingen (G-voetbal) en fitnessinstellingen;
- Kerkelijk werk en kerkelijke organisaties.

4. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering

4.1 Normen voor goed bestuur

Careander heeft in het verslagjaar 2017 gewerkt volgens de principes van de Zorgbrede Governance Code. De statuten, het Reglement van Raad van Toezicht en het Reglement van Raad van Bestuur zijn hierop gebaseerd. De modellen van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen) zijn hiervoor gebruikt.

4.2 Raad van Bestuur

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
A.H. Brouwer	Raad van Bestuur/ bestuurder	<ul style="list-style-type: none"> Lid RvC Lekstede Wonen in Vianen/per 10/2017 voorzitter

4.3. Toezichthouders (Raad van Toezicht)

Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2017

Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
Dhr. drs. J.W. Wiggers, MPM Burgemeester Hattem	Voorzitter Remuneratie	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter bestuurdersvereniging CDA afdeling Gelderland. Voorzitter Kameroperahuis Zwolle Vice voorzitter bestuur Prins Bernhard Cultuurfonds Gelderland
Mevr. E.M.H. van den Hoven Directeur DGA Crown Gillmore BV	Remuneratie	
Dhr. B. Brouwer, RA, MBA Zelfstandig adviseur	Audit	<ul style="list-style-type: none"> Eigenaar Brouwer Management Consultants Lid RvC Allinq B.V. Harderwijk Penningmeester Stichting Greening for Life Secretaris Stichting Wees een Kans Penningmeester Stichting Inclusive Trading Initiative Directeur Inclusive Business Services B.V. Directeur Inclusive Trading Group B.V. Directeur Spices Rwanda Limited
Dhr. E. Fokkema Zelfstandig adviseur DGA Bureau Fokkema	Audit	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Opella te Ede Bestuurslid Nederlands Participatie Instituut te Utrecht Voorzitter kerkenraad Protestantse Gemeente Barneveld
Dhr. K. Stoter Voorzitter Raad van Bestuur Kennemerhart	Veiligheid & kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Vreedenhoff te Arnhem Lid raad van Commissarissen IW4 te Veenendaal
Dhr. H. Vooijs	Veiligheid & kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter en Ouderling Gereformeerde Kerk Vaassen Voorzitter Federatieraad Protestants Vaassen

4.4 Jaarverslag Raad van Toezicht

Het jaar 2017 was een jubileumjaar voor Careander. De organisatie heeft uitgebreid stilgestaan bij het 50 jarig bestaan, in diverse feestelijke bijeenkomsten. De leden van de Raad hebben hierin geparticipeerd en genoten van onder meer een viering in juni en een feest in november 2017. Als Raad zijn we blij en trots dat we met elkaar op deze wijze stil hebben kunnen staan bij dit bijzondere jubileum.

Met ingang van 1 januari 2017 is de Raad weer op volle sterkte, met het aantreden van de heren Eppie Fokkema en Klaas Stoter. De heer Fokkema bezit specifieke deskundigheid op de terreinen financiën, vastgoed en duurzaamheid. De heer Stoter heeft een achtergrond in de zorg en is specifiek deskundig op het terrein van kwaliteit van zorg. De Raad is zeer verheugd over de deskundigheid en inbreng van deze nieuwe leden.

Sinds 1 januari 2017 bestaat de Raad uit de volgende leden:

Dhr. B. Brouwer
Dhr. E. Fokkema
Mevr. E.M.H. van den Hoven
Dhr. K.L. Stoter
Dhr. H. Vooijs
Dhr. J.W. Wiggers

De Raad van Toezicht heeft zes keer vergaderd, waarbij één keer zonder de Raad van Bestuur. In deze vergadering is ook het eigen functioneren van de Raad van Toezicht besproken. Daarnaast heeft er in het verslagjaar één gezamenlijk overleg plaatsgevonden met de Centrale Cliëntenraad. Eén lid van de Raad van Toezicht is als toehoorder aanwezig bij het overleg van de Centrale Cliëntenraad Careander, deelraad verwanten. Twee maal per jaar neemt een afvaardiging van de Raad van Toezicht deel aan een vergadering met de Ondernemingsraad.

De Raad heeft gewerkt met een jaaragenda die erin voorzorg dat alle aspecten van de toezichthoudende taken voldoende aan bod kwamen. Vaste onderdelen hieruit zijn de voortgang van de strategische agenda, financiële rapportages, het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening. In de voorbereiding van de vergaderingen zijn drie commissie actief met elk twee leden van de Raad, te weten de remuneratiecommissie, de Auditcommissie en de commissie Veiligheid en Kwaliteit.

In mei 2017 kwam het nieuws dat Careander het predicaat 'beste werkgever' mag voeren, als uitkomst van een uitgebreid onderzoek onder de werknemers. Dit bericht werd met blijdschap ontvangen.

In het verslagjaar 2017 was de Raad van Toezicht nauw betrokken bij de nieuwe koers die de organisatie is ingeslagen. Dit resulteerde in de vaststelling van een nieuw visiedocument in mei 2017 en in een strategische koers in december 2017.

Op 22 september 2017 heeft de Raad een bijeenkomst georganiseerd in het kader van zijn deskundigheidsbevordering. Tijdens deze middag is door een externe inleider een uiteenzetting gegeven over de zorgbrede Governancecode. Alle leden van de Raad waren aanwezig, alsmede de bestuurder.

Het jaar 2017 was een dynamisch jaar, met als bijzondere hoogtepunten de viering van het jubileum en de presentatie van de nieuwe visie. De Raad kijkt met vertrouwen naar de toekomst van Careander.

5. Medezeggenschap

5.1 Cliëntenraden

Careander kent 18 lokale cliëntenraden, een cliëntenraad Ambulant en een centrale cliëntenraad bestaande uit een deelraad cliënten en een deelraad verwanten.

Wonen (14): Bergveste, Slunterhof, Carré, De Bongerd, Bongerd Buitenhuizen, Het Anker, Anne Franklaan, Brederostaete, Rotonde, 't Schild, Heidestate, De Steenrots, De Linde en Veldheem.

Dagbesteding (4): Dagbesteding Harderwijk, Shalom, Trefpunt/Net effe anders en De Postkamer.

Ambulant (1): voor ambulante cliënten van Careander is er een cliëntenraad Ambulant. Alle ambulante cliënten worden door deze cliëntenraad vertegenwoordigd.

Het dagactiviteitencentrum voor kinderen De Schutse kent geen cliëntenraad. Hier behartigen de ouders de belangen van de kinderen.

Careander heeft een onafhankelijke coach in dienst die de cliëntenraden ondersteunt. Tevens kent Careander op de locaties een "aandachtsfunctionaris cliëntenraad" voor het ondersteunen van de leden van de cliëntenraden.

Hieronder staan de onderwerpen die door de **Centrale cliëntenraad (2 deelraden)** in 2017 besproken zijn. Beleidstukken die zijn besproken met de deelraad cliënten zijn op cliëntniveau vertaald:

Onderwerp	Actie	Resultaat
Jaarverslag 2016 cliëntvertrouwenspersoon	Ter kennisname	Kennis genomen van het jaarverslag
Jaarrekening 2016	Ter kennisname	Kennisgenomen van de jaarrekening
Kwaliteitsrapport Proeftuinen	Ter bespreking/kennisname	Kennisgenomen van het kwaliteitsrapport Proeftuinen
Beleid m.b.t. roken en kaarsen branden	Ter kennisname	Kennisgenomen van het beleid m.b.t. roken en kaarsen branden
Aanpassing beleid medezeggenschap cliënten	Meedenken in werkgroep Concept ter bespreking en advisering	Kennisgenomen van aangepaste beleid Positief geadviseerd over het beleid
Voortgang visietraject - visieboek	Ter kennisname	Kennisgenomen van nieuwe visie
Van visie naar meerjarenbeleidsplan	Meedenken en ter advisering	Kennisgenomen van de plannen Positief geadviseerd over de plannen
Strategische koers van Careander 2018 - 2021	Concept ter bespreking en advisering	Kennisgenomen van Strategische Koers Positief geadviseerd over de koers
Facturering zelfzorgmiddelen apotheek	Ter kennisname	Kennisgenomen van de wijze van facturering zelfzorgmiddelen
Inzet behandelaren en therapeuten binnen Careander	Meedenken en ter advisering	Voorstel geschreven door extern adviseur
Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) Nieuwe vormen ontwikkelen	Deelname aan werkgroep Adviseren over alternatieve vormen	Alternatieve vormen van cliënttevredenheidsonderzoek worden verder uitgewerkt
Ontwikkelafspraken 2017 Zorgkantoren Menzis en Zilveren Kruis	Ter kennisname	Kennis genomen van de ontwikkelafspraken voor 2017

Toelichting structuur medezeggenschap

- De centrale cliëntenraad bestaat uit 2 deelraden: een deelraad cliënten en een deelraad verwanten. Beide deelraden vergaderen afzonderlijk met de bestuurder als gesprekspartner en hebben een eigen agenda. In oktober vergaderde de deelraad verwanten met de Raad van Toezicht en de bestuurder. In december was er een gezamenlijke vergadering van beide deelraden met de bestuurder en een lid van de Raad van Toezicht.
- De lokale cliëntenraden zijn samengesteld uit cliënten van de locatie en vergaderen met de teammanager als gesprekspartner. De leden van de cliëntenraad worden gekozen door de cliënten door middel van het houden van lokale verkiezingen.
- De cliëntenraad Ambulant wordt gevormd door de ambulante cliënten. De cliëntenraad vergadert met de lijnmanager Sociaal Domein en Dagbesteding.
- Op lokaal niveau zijn verwantencommissies samengesteld. Het is de taak van de teammanager om de verwantencommissie in te stellen en een aantal keren per jaar uit te nodigen voor overleg.

5.2 Ondernemingsraad

Careander kent een ondernemingsraad. De taakverdeling en de werkwijze van de OR is vastgelegd in een reglement. De OR beschikt over een eigen budget binnen de begroting.

Samenstelling Ondernemingsraad Careander per 1-1-2017

Gea Dijkstra	Voorzitter
Jeanet Godijk	Vice voorzitter
Martin van den Berge	Secretaris
André van Beek	Lid
Magda de Boer	Lid
Annelies Grootenboer	Lid
Wilma van de Kamp	Lid
Gerda van de Brink	Lid
Jako Chaigneau	Lid
Dick Bos	Lid
Annemarieke Burgsteijn	Lid
	Vacature
	Vacature
Joke van Norden	Ambtelijk secretaris

In 2017 heeft de OR diverse organisatorische gesprekken gevoerd met:

- Beleidsmedewerker 'Staf Arbo, veiligheid en milieu' over Arbo gerelateerde onderwerpen
- Hoofd EAD over algemeen financieel beleid, begroting en jaarrekening
- Coördinator ICT over algemeen ICT-beleid, intranet, CCD en diverse applicaties
- Diverse consultants P&O over personeel en sociaal beleid
- Hoofd P&O over o.a. reiskostenregeling

De Ondernemingsraad heeft in totaal 16 maal vergaderd. Hiervan waren 10 vergaderingen een Reguliere vergadering en 6 vergaderingen een Overlegvergadering met de bestuurder en het hoofd P&O.

Twee keer per jaar heeft de OR overleg met twee leden van de Raad van Toezicht om te praten over actuele onderwerpen – hiervoor wordt tijd ingeruimd tijdens een Reguliere vergadering.

Tijdens diverse vergaderingen is informatie gegeven door medewerkers uit de organisatie.

Dit waren in 2017:

- Anita Aarnink, bestuurssecretaris over de stand van zaken m.b.t. het visie- en strategiebeleid
- Jan Pieter Kroes, applicatiebeheerder OWS / YouForce voor het geven van informatie over zelfroosteren
- Bernard de Bruin, hoofd ICT voor het geven van informatie over ICT en de dashboards

De OR heeft in het voorjaar een tweedaagse cursus gevolgd om op die manier beter zijn werk te kunnen doen.

Via het Intranet vraagt de OR regelmatig aandacht voor het werk van de OR. Ook heeft de OR dit middel ingezet om leden te werven om zo de vacatures te vervullen.

Adviezen ondernemingsraad:

- positief advies over het klachtenreglement cliënten
- positief advies over het project inluisteren
- positief advies inzake manager bedrijfsbureau
- positief advies inzake inrichting afdeling EAD
- positief advies inzake positionering vastgoed
- positief advies over het beleid roken en het branden van kaarsen
- positief advies over de positionering applicatiebeheerders en eigenaarschap applicatiebeheerders

Instemming/goedkeuring:

- instemming met de aanpassing van de werktijden ten behoeve van de wakende wacht
- instemming met invulling vacature Coach fysieke belasting
- instemming met het voorgenomen besluit m.b.t. verworven rechten in relatie tot het rooster
- instemming met Arbodienstverlening
- instemming met een tijdelijke vacaturestop voor diverse functies (i.v.m. Ongerweges)
- instemming met werken met BBL leerlingen en het aanstellen van een coördinator Praktijkopleider

De OR heeft kennis genomen van:

- concept jaarplan 2017
- begroting 2017
- personele Marap tot en met februari 2017
- jaarverslag 2016
- jaarrekening 2016 en het accountantsverslag 2016
- jaarverslag van de Cliënt-vertrouwenspersoon
- voorstel loonbeslag
- strategisch Vastgoedplan
- adviesrapport Zorgintensiteit Dagbesteding
- jaarverslag vertrouwenspersoon medewerkers
- jaarrekening 1^e helft 2017
- personele Marap tot en met juli 2017
- financiële rapportage tot en met juli 2017
- directiebeoordeling 2016
- kaderbrief van de directie
- voorstel Reanimatie en gebruik AED

6. Beleid, inspanningen en prestaties

Careander heeft in 2016 een jaarplan 2017 opgesteld. Dit jaarplan is voor 2017 bepalend geweest. De doelstellingen en acties zijn hiervan afgeleid.

6.1 Eindrapportage jaarplan 2017

Zorg en begeleiding

Resultaatgebied	Stand van zaken per: 15 januari 2018
Eigen regie bij cliënt: De cliënt/cliëntomgeving zegt dat de begeleider meer tijd voor hem/haar heeft en dat de begeleider meer naar hem/haar luistert.	Eind september hebben we bericht ontvangen dat Menzis de finale gunning voor 2017 heeft bepaald op 96%. (Dit is het hoogst haalbare). Zilveren Kruis heeft in januari de maximale tariefopslag toegekend, gezien de goede ontwikkelingen binnen Careander.
Integraal kwaliteitsmanagement-systeem	De basisopzet van het integraal kwaliteitsmanagementsysteem is besproken in het MT in juni. Het implementatieplan is akkoord en wordt uitgevoerd.
Het bedrijfsplan Dagbesteding zal worden vastgesteld en geïmplementeerd	Bij uitwerking van het plan kwam naar voren dat er onvoldoende overzicht was op de kosten. Deze zijn nu goed in beeld gebracht. Met name de huisvestingskosten dragen bij aan een negatief resultaat. Hierop wordt nu gehandeld. Daarnaast wordt visie ontwikkeld op een (inhoudelijk) toekomstbestendige dagbesteding. Dit wordt onderdeel van de clusterplannen.

Personeel en vrijwilligers

Resultaatgebied	Stand van zaken per: 15 januari 2018
Teams zijn zelforganiserend op basis van duidelijk geformuleerde criteria en randvoorwaarden	In het teamjaarplan heeft elk team ontwikkelpunten vastgelegd. Elk plan bevat een onderdeel over de relatie van cliënt, team en verwanten. De teams werken hier gedurende het jaar aan. Teams bevinden zich in verschillende fasen van zelforganisatie.
Leidinggevend en invulling aan integraal leiderschap. Iedereen die binnen Careander leiding geeft, werkt actief aan zijn eigen ontwikkeling.	Dit thema is onderwerp van gesprek in het werkoverleg tussen lijnmanager en teammanager. We streven ernaar het aantal fte teammanagers terug te brengen voor 1 jan. 2019. De teammanagers stellen een persoonlijk ontwikkelplan op voor bespreking met de lijnmanager. Inmiddels heeft een aantal teammanagers de keuze gemaakt niet als teammanager binnen Careander door te gaan.
Efficiënte personele inzet	De pilot zelfroostering is gestart. Ook passen de teams het rooster aan aan de cliëntvraag. Met ingang van 1 januari 2018 zullen verworven rechten rondom het rooster vervallen.

Bouw en Omgeving

Resultaatgebied	Stand van zaken per: 15 januari 2018
Besluitvorming over nieuwbouw Lunteren.	Het businessplan Lunteren is op 13 december ter vaststelling voorgelegd aan de RvT. De RvT geeft een go. Overleg met de bank wordt gestart over de financiering.
Nieuwe invulling gevonden voor het pand v. Maerlantlaan 44.	Het overleg met de woningcorporatie wordt gecontinueerd. Verdere ontwikkelingen wachten op een goede oplossing voor het Talenhouse. Hiervoor wordt op relatief korte termijn een oplossing verwacht. Per 1 juli 2018 zal het pand leeg zijn.

Organisatie en Financiën

Resultaatgebied	Stand van zaken per: 15 januari 2018
Vastgesteld visiedocument	Begin juli is het visieboek "Omdat ieder mens uniek is" verschenen. Tijdens de tweedaagse in juni hebben de leidinggevenden a.h.v. een werkversie al een start gemaakt met het zich eigen maken van de visie.
Meerjarenbeleidsplan 2018 t/m 2020, incl. uitvoeringsplan huisvesting en duurzaamheid.	De Strategische koers 2018 -2021 is in december aan de RvT ter vaststelling voorgelegd, inclusief plan van aanpak.
Inrichting accountmanagement en backoffice frontoffice.	Wordt meegenomen in het jaarplan 2018, verbetering van het proces basisadministratie
Evaluatie van organisatie-wijziging in Q3 Op basis daarvan worden mogelijk aanpassingen doorgevoerd.	De evaluatie is opgedeeld in drie onderdelen: 1. De functie manager bedrijfsvoering vervalt. De aansturing van de coördinatoren wordt met de bestuurder verder uitgewerkt. M.b.t. de inzet en positionering van de behandelaren heeft het MT eind november het besluit genomen over de adviesnotitie behandelaren. 2. De afdeling EAD zal zich ontwikkelen naar een afdeling F&C. De manager F&C zal per 1 november starten. 3. Het onderwerp vastgoed was op strategisch niveau nog niet goed belegd. Vastgoed komt in de portefeuille van de manager F&C.
We krijgen meer grip op de bedrijfsvoering, zodat fluctuaties adequaat kunnen worden opgevangen	1. De rapportages verschijnen maandelijks. 2. Het dashboard is operationeel maar kent nog onjuistheden. De betrouwbaarheid van het dashboard wordt getoetst.
Gedurende 2017 worden diverse activiteiten georganiseerd in het kader van het 50 jarig jubileum van Careander, waaronder in ieder geval een gezamenlijk feest voor cliënten en medewerkers en een gezamenlijke viering.	De viering op 17 juni was een hele goede bijeenkomst. De inspiratieweek bestond uit mooie en inspirerende bijeenkomsten. Deelnemers waren erg enthousiast. Het feest begin november was een gezellige bijeenkomst, voor iedereen! Het boek is eind november gepresenteerd. Hiervoor is veel media-aandacht geweest. Medewerkers en vrijwilligers ontvangen dit boek in hun kerstpakket.

6.2 Ontwikkelingen Kwaliteit

In deze paragraaf worden de ontwikkelingen die zich in 2017 op het gebied van Kwaliteit, Arbo en veiligheid hebben voorgedaan, nader toegelicht.

6.2.1 Arbo, milieu en fysieke belasting

Door middel van het bevorderen van veiligheidsbewustzijn, training en borging, proberen we een maximale veiligheid te bereiken en vast te houden.

Arbozorgsysteem

Om aan te sluiten bij de wijziging van de Arboret in juni 2017 hebben bij Careander de preventiemedewerker en de ondernemingsraad een prominentere rol gekregen. Middels een gestructureerd overleg tussen afdeling kwaliteit, ondernemingsraad en personeelszaken is het werk gerelateerde ziekteverzuim vertaald naar een preventieve werkwijze.

RI&E

De RI&E is volgens de 3-jaarlijkse cyclus afgewerkt. Op 2 locaties is een nieuwe RI&E uitgevoerd wegens aanzienlijke wijziging van werkzaamheden en nieuw in gebruik genomen locatie. Daarmee is de RI&E actueel gehouden.

Incidentmeldingen

In 2017 is het systeem aangepast, waardoor uitgebreide mogelijkheden voor het maken van overzichten en trendanalyses op zowel organisatieniveau als op teamniveau in gebruik zijn genomen. Tevens is het systeem aangepast op de actualiteit van de klachtenwetgeving. In 2017 is het aantal agressiemeldingen met 22 % toegenomen, het aantal medicatiemeldingen ligt 8 % lager en de algemene meldingen zijn met 28 % gedaald ten opzichte van 2016.

Fysieke belasting

De rol van de ergo coaches is in 2017 tegen het licht gehouden. Zij gaan zich nog meer richten op het begeleiden van individuele medewerkers. Vanuit deze rol kunnen zij adviseren over de opleidingsbehoefte, maar de trainingen worden uitbesteed aan derden.

Klachten en meldingen

Er hebben zich geen meldingen voorgedaan die melding plichtig waren bij de arbeidsinspectie.

BOT-team

Het BOT-team is bereikbaar voor medewerkers van Careander die een traumatische ervaring hebben gehad in het werk. De ondersteuning is per regio verdeeld. In 2017 werd 12 keer gebruik gemaakt van de diensten van het BOT-team.

6.2.2 Kwaliteit

In 2017 heeft de Raad van Toezicht een commissie Veiligheid & Kwaliteit ingesteld. Hierin zijn de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en de afdeling Kwaliteit vertegenwoordigd. Deze commissie komt vier keer per jaar bij elkaar met als doel de belangrijkste onderwerpen vanuit het kwaliteitsmanagementsysteem van Careander te koppelen aan ontwikkelingen in wet- en regelgeving en landelijke trends en zodoende vroegtijdig eventuele risico's te signaleren. De Raad van Toezicht heeft hierin een bevragende en adviserende rol.

Client tevredenheidonderzoek

Vanuit de criteria van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg en de ontwikkelplannen van de zorgkantoren zijn de laatste jaren veel CTO's afgenomen. De resultaten daarvan bleken minder betrouwbaar te worden door de hoge frequentie van afname. Daarom is in 2017 afgesproken met cliënten en verwanten om in 2018 een nieuwe werkvorm voor CTO te introduceren, die in samenwerking met cliënten en verwanten wordt opgezet.

Veiligheid

In 2017 hebben we extra aandacht besteed aan medicatieveiligheid. De aandachtsfunctionarissen medicatie hebben een training van het Instituut Verantwoord Medicijngebruik gevolgd en vanuit de interne en externe audit zijn verbeterplannen uitgevoerd. Deze inzet wordt in 2018 bestendig.

Audit

Interne audit

In 2017 heeft er een interne audit plaatsgevonden. De Medicatieveiligheid, BHV en voedselveiligheid is op alle locaties gecontroleerd. Bevindingen zijn met de locaties besproken en opgenomen in een verbeterplan.

Externe audit

Careander is sinds 2008 HKZ gecertificeerd. In november 2017 heeft de jaarlijkse externe audit plaatsgevonden. De auditoren van DNV-GL hebben in 2 dagen een aantal locaties en afdelingen bezocht. Tijdens deze audit is er ook getoetst of Careander voldoet aan de vernieuwde HKZ-normen, geldig per september 2018.

Het resultaat is dat de auditoren enthousiast zijn over de stappen die Careander en de medewerkers aan op dit moment aan het maken zijn. Iedereen is in beweging!

Uit de bezoeken is een aantal bevindingen naar voren gekomen waarvoor een verbeterplan is geschreven. Careander voldoet aan de vernieuwde HKZ normen en is opnieuw gecertificeerd.

6.3 Klachten

Careander kent een klachtenprocedure voor cliënten en een klachtenregeling cliënten. Er is een specifieke cliëntpublicatie “klachten” gemaakt. Deze is op de locaties te verkrijgen. Nieuwe cliënten krijgen deze uitgereikt.

Naar aanleiding van de invoering van de Wkkgz heeft Careander met ingang van 2017 een nieuwe klachtenregeling ingevoerd. Daarbij is de voormalige klachtencommissie ontbonden en is Jan Willem van Noort met ingang van 1 januari 2017 de klachtenfunctionaris, als onafhankelijk persoon via een overeenkomst van opdracht.

In december 2017 hebben de Raad van Bestuur en de klachtenfunctionaris de werkwijze in 2017 beoordeeld.

In 2017 heeft er één concrete klacht gespeeld op basis van een melding van 18 november 2016. Voor de behandeling van deze complexe klacht was een onderzoek nodig dat enkele weken in beslag nam. Hierbij werden meerdere partijen op locatie gehoord. Op 21 januari 2017 volgde het eindrapport met een samenvatting, het verzamelde feitencomplex, de overwegingen en bevindingen en het advies. De bestuurder heeft op dit advies vervolgens besloten via een brief aan alle betrokkenen op 31 januari 2017. Over dit besluit heeft een evaluatiegesprek met de bestuurder plaatsgevonden begin maart 2017. Hieruit zijn enkele lessen voor de toekomst getrokken en werkafspraken gemaakt.

6.4 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

6.4.1. Personeelsbeleid

Medewerkeronderzoek

Het medewerkeronderzoek vond plaats in de maanden mei/juni 2018. 71% van de medewerkers vulden de vragenlijst in. De resultaten op hoofdlijnen zijn:

Bevlogenheid: 7,9

Betrokkenheid: 8,1

Tevredenheid: 7,5

Bij Careander werken zeer bevlogen en betrokken medewerkers. Zij geven Careander een werkgeversscore van 7,6. Hiermee scoren we hoger dan de gemiddelde werkgeversscore van 6,99 in de gehandicaptenzorg. Uit het onderzoek blijkt dat medewerkers vooral energie krijgen van onze cliënten en van het plezier dat ze hebben in hun werk. Uitdagingen zijn er natuurlijk ook, zoals de balans tussen werk en privé en het slim en handig werken met elkaar.

Careander is toegevoegd aan het lijstje van beste werkgevers in de gehandicaptenzorg. Careander heeft een drie sterren keurmerk gekregen, het hoogste dat mogelijk is. Dit betekent dat Careander boven het gemiddelde van de branche gehandicaptenzorg scoort.



Digitalisering

Personeelsdossier

Gedurende het jaar zijn alle personeelsdossiers gescand en digitaal beschikbaar gesteld in Youforce. De medewerker heeft nu snel toegang tot zijn/haar eigen dossier. De dossiers zijn natuurlijk ook toegankelijk voor de manager. Een ander voordeel is dat de wettelijke bewaartermijnen ingesteld kunnen worden. Het digitale personeelsdossier is ook een voorbereiding op de verbetering en automatisering van de personeelsmutaties en het opstellen en opslaan van arbeidsovereenkomsten en bevestigingsbrieven. Dit wordt in 2017-2018 verder ontwikkeld.

Leerportaal

Met ingang van oktober 2017 heeft de medewerker, door de livegang van het Leerportaal, meer verantwoordelijkheid gekregen voor zijn/haar eigen ontwikkeling en het up to date houden van de bevoegd- en bekwaamheden.

Via het Leerportaal heeft de medewerker inzicht in zijn/haar gevolgde en geplande scholing.

Daarnaast biedt het Leerportaal een overzicht van alle scholingsmogelijkheden binnen Careander. De medewerker kan zijn/haar gewenste/vereiste scholing rechtstreeks via het Leerportaal boeken.

E-learning kan rechtstreeks via het Leerportaal gevolgd worden en de resultaten worden automatisch verwerkt.

Door het gebruik van het Leerportaal is de werkwijze rondom scholing fors veranderd. Het Portaal is zo ingericht dat de leidinggevenden nog voor zo weinig mogelijk acties nodig zijn. De regie en verantwoordelijkheid ligt meer bij medewerkers en de leidinggevende stuurt (monitort) op afstand.

Loopbaan

Sinds juni 2015 wordt aan medewerkers de mogelijkheid geboden om ten behoeve van persoonlijke ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid gebruik te maken van loopbaancoaching. Tijdens een loopbaantraject staan medewerker en loopbaancoach stil bij vragen over professionele of persoonlijke ontwikkeling met betrekking tot werk of carrière. In 2017 was er ten opzichte van 2016 een verdubbeling van het aantal gesprekken en coachees.

De mogelijkheid van loopbaancoaching is meer bekend geworden binnen de organisatie.

	Aantal gesprekken	Aantal coachees
2016	34	16
2017	68	37

Sluiting Ongerweges

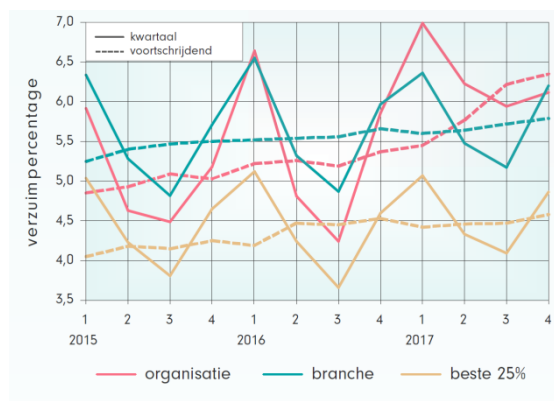
De samenwerking tussen ouderinitiatief Ongerweges en Careander is met ingang van 1 januari 2018 beëindigd. Met alle medewerkers (40) zijn individuele (belangstellings-)gesprekken gevoerd en informatie bijeenkomsten gehouden. 27 medewerkers gingen over naar de nieuwe zorgaanbieder, 6 medewerkers hebben extern een baan gevonden en 7 medewerkers zijn bij Careander gebleven.

Verzuim

In 2017 is het verzuim bij Careander voor het vijfde jaar achtereenvolgens gestegen, dit keer van 5,58% naar 6,43% (exclusief zwangerschap). Een forse stijging van bijna 1 procent. Ook in de branche is het verzuim wederom gestegen ten opzichte van het jaar daarvoor.

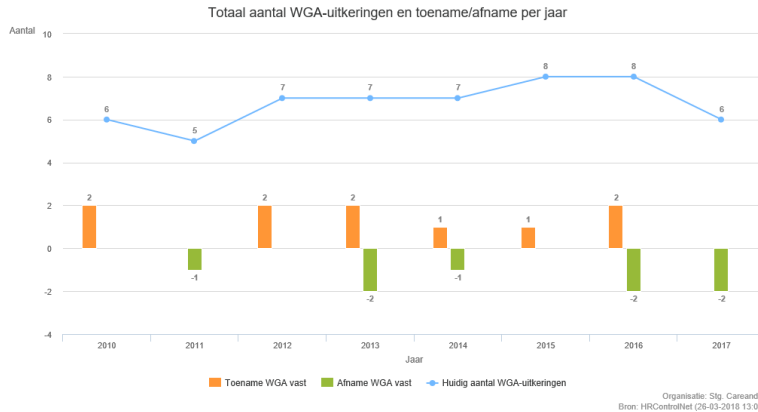
Tot op heden was het verzuimpercentage van Careander altijd lager dan het gemiddelde van de branche. In 2017 is het verzuimpercentage van Careander in verhouding meer gestegen en daardoor voor het eerst hoger dan het gemiddelde van de branche.

De meldingsfrequentie is afgenomen van gemiddeld 0,94 naar 0,80. De voornaamste stijging van het verzuim moet dan ook gezocht worden in het langdurig verzuim (verzuim > 42 dagen).



WGA-ERD

Sinds 2010 is Careander Eigen Risico Drager (ERD) voor de WGA (regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten) en is daarmee voor maximaal 10 jaar verantwoordelijk voor de financiering van de WGA-uitkering waar medewerkers na 104 weken verzuim mogelijk recht op hebben. In 2017 is er geen instroom in de WGA geweest en zijn er twee medewerkers uitgestroomd. Dit betekent dat de schadelast voor de WGA in 2017 is afgenomen.



Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers is in 2017 iets gestegen t.o.v. 2016. De instroom en uitstroom zijn fors gestegen.

	2017		2016	
	Aantal	Fte	Aantal	Fte
Medewerkers*	727	433	703	409
Instroom	102	38,7	58	28,2
Uitstroom	103	48,7	108	39,3
Vacatures	64		61	
*Medewerkers inclusief extra invaluren				

Vacatures

Er zijn 64 vacatures ontstaan. Het grootste deel hiervan is extern geplaatst en tijdelijk van aard. Ten opzichte van 2016 is het opvallend dat de vacatures steeds meer uitzicht op een vast dienstverband bieden.

Team coaching

Teamcoaches ondersteunen de teams in de groei naar taakvolwassenheid om de regie bij cliënt, medewerkers en verwanten te vergroten.

In 2017 is vooral ingestoken op teamreflectie: wie zijn we, waar staan we in relatie tot elkaar, cliënt en verwant. Intervisie is het instrument dat hier het meest bij ingezet wordt.

Thema's die een rode draad zijn:

- Van organisatievisie naar teamvisie.
- Bouwen aan vertrouwen.
- Gebruik maken van kwaliteiten en talenten.
- Eigenaar worden van het teamjaarplan.
- Wat houdt professioneel werken in, waarom doe je wat je doet.
- Ondersteuning om werkprocessen te verhelderen en structureren (b.v. vergaderstructuur, besluitvorming).

Dit alles heeft geresulteerd in groei voor ieder team. Hierbij kan aangemerkt worden dat het groeitempo per team verschilt.

De manier waarop het team op een volwassen manier feedback kan geven aan elkaar en zich bewust is van het effect van de communicatie is van grote invloed op het groeitempo.

Een enkele keer is een teamcoach betrokken geweest bij conflicthantering. De conclusie kan getrokken worden dat alle coachvragen die gesteld worden passen binnen de 10 items zoals genoemd in de teambarometer. (kwaliteit van werk, onderlinge relaties, teamoverleg, verdeling werkzaamheden, uitvoerende taken, regeltaken, teamoverleg, besluitvorming, conflicthantering, doelgericht werken en prestatiegerichtheid)

Verwachte speerpunten 2018:

- Samenwerking ondersteunende diensten-teams bewust bevorderen
- Groeien in samenwerking verwanten
- Professioneel werken

Individuele coaching

Om de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers te ondersteunen en daardoor de kwaliteit van het werk te verhogen, biedt Careander individuele coaching aan. 42 medewerkers hebben hiervan gebruik gemaakt in 2017.

Vertrouwenspersoon medewerkers

De vertrouwenspersoon medewerkers heeft 2 meldingen ontvangen in 2017. Deze hadden betrekking op het onderwerp pesten.

Vrijwilligers

Op alle locaties zijn er inmiddels aandachts-functionarissen vrijwilligerswerk. In 2017 hebben een afvaardiging van vrijwilligers, aandachts-functionarissen en teammanagers samen met de coördinator vrijwilligers een beleidsdocument rondom vrijwilligerswerk opgesteld.

Het aantal vrijwilligers is gestegen van 346 (medio 2016) naar 496 (eind 2017).

Verder is er in 2017 aandacht geweest voor het regelen van de VOG voor vrijwilligers en voor diverse communicatiemiddelen. Hierin wordt samengewerkt met de communicatieadviseur.

6.4.2 Opleiding en training

Careander reserveert jaarlijks 2% van de bruto loonsom voor de uitvoering van het scholingsbeleid. Van dit bedrag worden de kosten voor opleiding en training bekostigd. Kosten van herbezetting vallen hier buiten.

2017 kende 3 hoofdthema's

1. Werken vanuit de driehoek
2. Thema regie: Dit betreft zowel de regie van de cliënt over zijn/haar leven als de regie van de medewerker over zijn/haar werk.
3. Methodiek Geef Me De 5

Voor de eerste 2 thema's 'werken vanuit de driehoek' en regie van de cliënt is vanuit de teams vooral ingezet op teamtrainingen op maat en inzet van de teamcoaches. Het maatwerk wordt dan bepaald o.b.v. een analyse van de uitgangssituatie en gewenste situatie.

Om het thema 'eigen regie' te ondersteunen zijn een tweetal inspiratiebijeenkomsten rondom het gedachtegoed van 'verdraaide organisaties' met Wouter Hart gerealiseerd. Naast (137) Careander medewerkers zijn deze bijeenkomsten ook door 65 verwanten en vrijwilligers bezocht.

Geef me de 5:

De methodiek 'Geef me de 5' is erop gericht om mensen met autisme - en in het algemeen iedereen die duidelijkheid nodig heeft - zo zelfstandig mogelijk te laten functioneren. De methodiek GMD5 is ondersteunend aan het werken vanuit de eigen regie voor de cliënt.

Vanaf 1 januari 2017 heeft Careander een dellicentie voor deze methodiek voor locatie Brederostaete. De positieve resultaten van de inzet van deze methodiek en bijbehorende scholing hebben ervoor gezorgd dat meer teams deze methodiek omarmen en bijbehorende trainingen realiseren. De training 'Geef me de 5' was in 2017 veruit het grootste scholingsthema in de categorie vakinhoudelijk scholing.

In 2017 zijn o.a. de volgende trainingen gerealiseerd:

Scholing:	Aantal deelnemers:
Veiligheidstraining	174
Inspiratiebijeenkomsten Verdraaide Organisaties, Inspiratiebijeenkomst Anders Vasthouden Wouter Hart	137 50
E-learning m.b.t. risicovolle en voorbehouden handelingen	136
Methodiek Geef me de 5	135
BHV herhaling	128
Seksualiteit en seksueel misbruik	77
Gatekeeperstraining (suïcidepreventie)	46
Omgaan met ASS	29
Overgangsklachten bij vrouwen met een VB	27
Agressiepreventie en conflicthantering	25
Herkennen van mensen met NAH	21
Het voeren van moedige gesprekken	21
Samenwerken in de dynamische driehoek	20
Psychische problematiek	16
Timemanagement	14
Wajong versus participatiewet	13
Basiscursus voor niet-agogische medewerkers	10
Basistraining stagebegeleiding	8

Opleidingen individuele medewerkers

Naast scholing geïnitieerd vanuit de organisatie, voor groepen medewerkers en/of individuele medewerkers, werden er in het kader van deskundigheidsbevordering en/of loopbaanontwikkeling ook opleidingsfaciliteiten verleend aan individuele medewerkers.

Onder andere de volgende opleidingen worden - ondersteund door Careander - door medewerkers gevolgd:

MBO (M)MZ	4 medewerkers
Diverse HBO opleidingen	7 medewerkers
Andere of post HBO opleidingen	10 medewerkers
Opleiding tot GZ-psycholoog	1 medewerker

6.5 Financieel beleid

Careander is een financieel gezonde organisatie en wil dit blijven, zodat de kwaliteit en continuïteit van de zorgverlening aan onze cliënten gegarandeerd kan worden.

Het financieel beleid is erop gericht om de opbrengsten en de kosten zodanig in balans te houden, dat de continuïteit op korte en op lange termijn gewaarborgd blijft. Dit is noodzakelijk om de zorgverplichtingen aan cliënten na te kunnen komen, het vertrouwen van stakeholders (verwanten, Zorgkantoren, gemeenten en anderen) te behouden en toegang te hebben en houden tot de financiële markten (de banken en het Waarborgfonds voor de zorgsector).

De begrotingscyclus is, voor de korte termijn, de basis van de gezonde financiële situatie. Een onderdeel van deze cyclus is de begrotingsbrief. In dit document worden de financiële kaders voor de begroting vastgesteld. Careander gaat bij het opstellen van de begroting uit van het voorzichtigheidsbeginsel: meevallers worden pas verwerkt als ze definitief vaststaan. Met tegenvallers wordt vooraf zo veel mogelijk rekening gehouden.

Naast interne ontwikkelingen is Careander ook afhankelijk van wijzigingen van en/of ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, economie, politiek etc. Verwacht mag worden dat potentiële interne en externe ontwikkelingen (op termijn) van invloed kunnen/gaan zijn op de opbrengsten en/of kosten. Om de effecten van zowel de interne als externe ontwikkelingen, voor de langere termijn, in beeld te hebben is Careander in 2017 gestart met het komen tot een meerjaren-exploitatie begroting en meerjaren-balans (tot en met 2025). In diverse scenario berekeningen wordt rekening gehouden met interne en externe ontwikkelingen en kan worden bepaald welke invloed deze ontwikkelingen hebben op de toekomstige exploitatie en balans uitkomsten en kengetallen. Op basis van deze toekomstige (scenario) uitkomsten kan worden bepaald op welke wijze Careander kan en/of moet anticiperen.

Een belangrijk sturingsmiddel voor de woonteam is het zzp formatie overzicht. Bij het opstellen van de begroting is op basis van de te verwachten zorgvraag per team ook de benodigde formatie begroot. Hier wordt op gestuurd via de maandelijkse personele management rapportage. In 2017 is de sturing meer gericht op het rendement van de onderdelen. Daarvoor is de managementinformatie in 2017 uitgebreid met een exploitatieoverzicht op kostenplaatsniveau. Sturing op formatie blijft daarbij echter een belangrijk stuurinstrument.

Gewenste vermogenspositie

Careander wil keuzes kunnen blijven maken die horen bij het ondernemerschap. Bij dit ondernemen hoort ook risico's nemen. Om risico's op te kunnen vangen is een gezonde vermogenspositie van belang. Daarnaast zorgt de veranderende wet- en regelgeving voor verhoging van risico's. Door de verdere invoering van de normatieve huisvestingscomponent en de reeds langer geleden ingevoerde zorgzwaartebekostiging vormen de werkelijk geleverde prestaties de basis voor de omzet in plaats van de capaciteit. Tevens zijn in 2015 de nieuwe WMO en de Jeugdwet (JW) ingevoerd, mede bedoeld om de landelijke zorgkosten omlaag te brengen.

Hierdoor worden er andere (hogere) eisen aan de vermogenspositie gesteld. In verband met deze toegenomen risico's en factoren streeft Careander naar stabiliteit van de vermogenspositie om toekomstbestendig te blijven.

In 2017 is het weerstandsvermogen (budgetratio) verder verbeterd van 25,0% naar 25,9%. Minimaal 20% wordt wenselijk geacht. Careander zit hier ruim boven.

Bedrijfswaardeberekening vastgoed

In 2015 is vastgesteld dat de totale bedrijfswaarde van het vastgoed fors hoger is dan de boekwaarde. Dit beeld blijft gehandhaafd voor 2016 en 2017. Aangezien het saldo positief is, is geen bijzondere waardevermindering verantwoord. De waardering van het vastgoed is daarom niet aangepast.

Wel is in de jaarrekening 2017 rekening gehouden met de toekomstige verkoop van één van de locaties van Careander. Door deze verkoop ontstaat t.z.t. een boekwaardeverlies welke reeds in de cijfers van 2017 is verantwoord.

In 2017/2018 is gekomen tot een nieuwe integrale visie voor Careander. In 2018 wordt deze visie vertaald naar zogenaamde clusterplannen welke vervolgens richting geven aan een nieuwe strategische vastgoedvisie. De effecten daarvan op de bedrijfswaarde van de vastgoedportefeuille zijn op dit moment nog niet bekend.

Treasury

Door de toename van de financiële risico's, neemt het belang van zorgvuldig en planmatig omgaan met de geldstromen toe. In het treasury statuut staat beschreven hoe Careander omgaat met de beschikbare financiële middelen.

In 2017 is het werkkapitaal opnieuw verbeterd, met name als gevolg van het positief resultaat. In 2017 is de liquiditeit (quick ratio) verder verbeterd van 2,4 naar 2,7. Minimaal 1 wordt wenselijk geacht. Careander zit ook hier ruim boven.

Ook in 2017 is Careander deelnemer aan/van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ).

Productieafspraken met Zorgkantoor en Gemeenten

De basisproductieafspraken Wet Langdurige Zorg (WLZ) voor het jaar 2017 zijn gemaakt in oktober 2016. Bij de herschikkingsronde eind 2017 heeft Careander de gerealiseerde productie volledig toegezegd gekregen. Beide Zorgkantoren, Zilveren Kruis en Menzis, hebben de opslag op de tarieven voor het realiseren van de ontwikkelplannen (3%) over 2017 toegekend.

Bij de Jeugdwet en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning zijn eind 2016 de afspraken voor 2017 gemaakt. Careander heeft met verschillende gemeenten verdeeld over de provincie Gelderland te maken. Cluster Regio NoordVeluwe is de grootste gemeentelijke samenwerking voor Careander. Bij de gemeenten is geen sprake van een herschikking, wel wordt er gewerkt met een eindafrekening.

De WLZ-tarieven voor 2017 zijn over het algemeen in lijn met die van 2016, rekening houdend met indexering, en uitgaande van toekenning van de tariefopslag voor ontwikkelplannen (maximaal 3%).

De WMO-tarieven zijn in 2017 over het algemeen met circa 2% gestegen ten opzichte van 2016. Op de tarieven 2017 van de Jeugdwet is ten opzichte van 2016 een korting toegepast van 3%.

Resultaat en eigen vermogen

Het uiteindelijke resultaat over 2017 is positief € 654.000 bij een begroot resultaat van positief € 469.000.

Het resultaat is positief beïnvloed door een hogere omzet en lagere gemiddelde personeelskosten per fte. Verder is dit jaar zoals vermeld alle gerealiseerde productie door het Zorgkantoor bij de herschikking vergoed. Het resultaat is incidenteel negatief beïnvloed door het in de cijfers van 2017 verantwoord van het boekwaardeverlies op de toekomstige verkoop van één van de locaties van Careander en het in 2017 voor het eerst opnemen van een voorziening voor langdurig zieken. Het resultaat is incidenteel positief beïnvloed door de vrijval van het mobiliteitsbudget (sociaal plan).

Het genormaliseerde exploitatieresultaat 2017 komt daardoor aanzienlijk hoger uit en bedraagt € 1.461.000.

Door het resultaat, in combinatie met een stijging van de bedrijfsopbrengsten, is het weerstandsvermogen (budgetratio, eigen vermogen als percentage van de bedrijfsopbrengsten) van Careander ten opzichte van 2016 verbeterd van 25,0% naar 25,9%.

De balans solvabiliteit (eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal) is gestegen van 26,3% naar 28,1%. De bank hanteert een balans solvabiliteit van minimaal 20%. Careander hanteert intern ook deze norm. Careander houdt dus goed toegang tot de financiële markt.

Hieronder een samenvatting van de ratio's van Careander:

ratio	definitie	eenheid	realisatie in 2017	realisatie in 2016	2017 in % van 2016
Weerstandsvermogen (=budgetratio)	eigen vermogen / opbrengsten	in %	25,9%	25,0%	103,6%
solvabiliteit	eigen vermogen / totaal vermogen	in %	28,1%	26,3%	106,8%
liquiditeit	vloттende activa / kort vreemd vermogen	Getal	2,7	2,4	112,5%

Vooruitblik 2018

Vanuit de verantwoordelijkheid naar de cliënt toe blijft het, ondanks de gezonde financiële positie van Careander, zaak aandacht te blijven houden voor een efficiënte verhouding tussen opbrengsten en kosten. Daarnaast blijft Careander zoeken naar mogelijkheden om de verhouding tussen opbrengsten en kosten effectiever en efficiënter in te richten. Het kritisch beoordelen van zowel opbrengsten als kosten heeft voor 2018 geresulteerd in een positieve begroting

Careander heeft de begroting voor 2018 in december 2017 vastgesteld met de kennis die op dat moment voorhanden was. Belangrijke uitgangspunten voor de begroting 2018 zijn:

- WLZ: bestaand volume blijft gehandhaafd.
- Jeugdwet: een verdere groei van de productie wordt niet verwacht.

De afronding van de eerste fases van de reorganisatie zijn in 2016 en 2017 uitgevoerd. Kijkend naar de eisen die de toekomst aan de organisatie stelt en uitgaande van de eigen eis het geld zoveel mogelijk naar de cliënt terug te laten vloeien, zal er ook in 2018 nog sprake zijn van wijzigingen in het management.

Risico's bestaan er ten aanzien van de budgetafspraken binnen de WLZ en de afschaling van beschikkingen binnen de Jeugdwet en WMO.

Om in 2018 uitvoering te geven aan de missie en visie van Careander zal naast de dagelijkse gang van zaken aan meerdere projecten uitvoering worden gegeven. Met de kosten die gepaard gaan met deze projecten is in de begroting doormiddel van een projectenbudget rekening gehouden.

Ook is in de begroting rekening gehouden met de kosten die gepaard gaan met het doen van investeringen (met name inventaris, automatisering en kleine bouwkundige aanpassingen). Voor de financiering van deze investeringen worden de eigen middelen aangewend.

Daarnaast wordt in 2018 gestart met één nieuwbouw traject. Het betreft het bouwen van een tweetal naast elkaar gesitueerde appartementencomplexen te Lunteren ter vervanging van een aantal kleine locaties in de omgeving van Lunteren. Voor de financiering van de nieuwbouw zijn de gesprekken met een financierder in een vergevorderd stadium. Verwacht wordt dat in het najaar van 2018 kan/zal worden gestart met de bouw.

Om de dagelijks gang van zaken adequaat te kunnen monitoren heeft management stuurinformatie nodig. Voor het ontsluiten van deze stuurinformatie gaat Careander in 2018 gebruik maken van een business intelligence systeem. Middels dit business intelligence systeem (dashboard) worden diverse gegevens ontsloten (naast financiële gegevens zullen dit ook niet financiële gegevens zijn). Op basis van deze informatie kunnen managers, met ondersteuning van businesscontrol, gegevens analyseren, conclusies trekken en vervolgstappen bepalen. Op deze wijze wordt een adequate sturing van de organisatie nagestreefd. De introductie van het businessintelligence systeem zal in 2018 gefaseerd worden opgebouwd zodat het volledige management in deze ontwikkeling meegenomen kan/gaat worden.