



JAARVERANTWOORDING ZORGINSTELLINGEN

2018

**BESTUURLIJK JAARVERSLAG
STICHTING ZORG OP MAAT**

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
<i>Uitgangspunt van de verslaglegging</i>	5
Profiel van de organisatie	6
<i>Algemene indentificatiegegevens</i>	6
<i>Structuur van de organisatie</i>	6
<i>Kerngegevens</i>	7
<i>Kernactiviteiten</i>	8
<i>Samenwerkingsrelaties</i>	8
Bestuur en toezicht	10
<i>Raad van toezicht</i>	10
<i>Raad van Bestuur</i>	11
<i>Bedrijfsvoering</i>	11
<i>Voortgangsbewaking en interne controle</i>	12
<i>Risicobeheersing</i>	12
<i>Algemeen beleid</i>	14
<i>Algemeen kwaliteit beleid</i>	15
<i>Kwaliteit van zorg ten bate van cliënten</i>	15
<i>Personeelsbeleid</i>	16
Doelen en realisatie 2018	18
<i>Externe zaken</i>	18
<i>Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten</i>	18
Perspectief 2019 en verder...	22
Bijlagen	23
<i>(1) Jaarverslag cliëntenraad Stichting Zorg op Maat (ZOM) 2018</i>	23
<i>(2) Jaarverslag 2018 Cliëntvertrouwenspersoon Stichting Zorg op Maat</i>	24
<i>(3) Jaarverslag 2018 Vertrouwenspersoon Zorg op Maat</i>	25
<i>(4) Organogram</i>	26

VOORWOORD

In dit jaarverslag treft u, naast de financiële gegevens, een veelheid aan informatie waarmee wij een beeld schetsen van de ontwikkelingen binnen Stichting Zorg op Maat. Onze organisatie levert sinds 2002 verschillende vormen van zorg in de provincie Friesland.

Stichting Zorg op Maat is een kleine organisatie met een bijzondere missie, namelijk de zelfredzaamheid van de hulpvrager vergroten zodat deze zolang mogelijk met hulp vanuit zijn netwerk thuis kan blijven wonen. Al vanaf de oprichting staat de cliënt en zijn sociale netwerk bij ons centraal en houdt hij/zij zelf de regie over zijn/haar leven.

Stichting Zorg op Maat is in 2014 in Leeuwarden gestart met een uniek woon-, werk- en leerconcept voor mensen met een verstandelijke beperking en/of psychische problematiek die 24 uur zorg nodig hebben maar toch zelfstandig willen blijven wonen. Onder de titel 'wonen, werken, leren en meer' is er eerst een beschermd wonen-voorziening gerealiseerd met daarbij de mogelijkheid om werken in de zin van een zinvolle dagbesteding op dezelfde locatie te realiseren. In 2017 is het beschermd wonen in School17 aan de Boerhaavestraat 30 uitgebreid van twaalf appartementen naar vijftien. Drie daarvan liggen tegenover school17, aan de Boerhaavestraat 3. In datzelfde jaar is op deze locatie Galerie ArtBrut058 geopend en is het Posthuis gelegen op het terrein van de Galerie ook van start gegaan. De Galerie en het Posthuis zijn een plek waar mooie kunst te zien is gemaakt door mensen met en zonder een beperking. Met deze twee unieke ontmoetingsplekken zorgen wij voor verbinding en participatie. Ook worden er diverse workshops en kleinkunstvoorstellingen gegeven waar iedereen zich voor kan opgeven.

Begin 2018 is BijdeHand, onze dagbesteding- en werkervaring-tak, ook verhuisd naar deze locatie. Hiermee hebben we in 2018 onze wens om 'wonen, werken, leren en meer' op verzoek van onze cliënten op één locatie gerealiseerd.

Op twee ander locaties in Leeuwarden bieden wij kleinschalig wonen en een kamertrainingsproject aan voor jongere tussen de 18 en 25 jaar met als doel een grotere mate van zelfstandigheid te ontwikkelen en door te stromen naar zelfstandig wonen met ambulante begeleiding of een andere passende en leuke vervolgplek.

In de gehele provincie Friesland hebben wij ambulante begeleiding geboden aan mensen een hulpvraag vanuit de Wmo of Wlz. Vanaf 18 jaar kunnen mensen bij Stichting Zorg op Maat terecht.

Wij zijn geen alledaagse zorgaanbieder, onze korte lijnen zorgen ervoor dat er nooit lange wachttijden zijn. Ons kantoor ligt midden in een woonwijk waardoor we laagdrempelig zijn voor mensen met een hulpvraag.

Het is een jaar geweest waarin het consequente beleid van enerzijds kostenbeheersing en anderzijds focus op omzetgroei zich met een mooi resultaat laat zien. De basis was een goede gemiddelde bezetting van de beschermd wonen-plekken. Er is voortvarend gewerkt aan het verbeteren van het ICT-bereik. Ons cliëntvolgsysteem biedt nu de mogelijkheid voor cliënten en zijn sociale netwerk om in te loggen en mee te lezen in de rapportage. Ook kan men zien aan welke ondersteuningsdoelen is gewerkt.

In 2018 hebben we veel geïnvesteerd in de kwaliteit (kennis en kunde) van onze medewerkers. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek heeft Stichting Zorg op Maat als organisatie gewaardeerd met een ruime 7.

Er is verder gewerkt aan het vergroten van de naamsbekendheid van Stichting Zorg op Maat en Galerie ArtBrut058 in het bijzonder. Door het verder professionaliseren van onze salesorganisatie was onze blik nog meer naar buiten gericht en dat is terug te zien in het groeiend aantal gasten en aanmeldingen van potentiële cliënten. Zo hebben we, als lid van Special Arts Nederland, de werken van onze dagbesteding BijdeHand laten zien op de Biënnale in Hengelo en hebben we met onze Galerie meegewerkt aan de kunstmaand op Ameland.

De manier waarop wij onze cliënttevredenheid meten door middel van 'Dit vind ik ervan', uit de waaier van mogelijkheden, voldoet goed aan onze verwachting en is door de belanghebbende ook als een waardevol meetinstrument ervaren.

Tot slot een blijk van waardering.

Graag willen wij alle medewerkers, stagiaires en vrijwilligers bedanken voor hun inzet het afgelopen jaar en spreken wij onze waardering uit voor hun betrokkenheid.

Tevens een woord van dank aan de cliëntenraad, het co-team en de front- en backoffice voor hun waardevolle adviezen en inzet.

Onze waardering gaat eveneens uit naar alle organisaties en bedrijven die, op welke manier dan ook, in ons hebben geïnvesteerd en ons hebben ondersteund. Zij hebben op geheel eigen wijze (in de vorm van een donatie of door het leveren van expertise, middelen en mankracht) hun steentje bijgedragen.

Tot slot richten wij een woord van dank tot de leden van de raad van toezicht die zich ook in 2018 nauw betrokken hebben getoond bij Stichting Zorg op Maat.

Dank, heel veel dank, voor ieders inzet!

Leeuwarden, 3 april 2019

Anke Meijer van den Brandhof en Jan D. Jansen

UITGANGSPUNT VAN DE VERSLAGLEGGING

De jaarverantwoording 2018 van Stichting Zorg op Maat biedt een zo compleet mogelijk beeld van hetgeen zich in het verslagjaar heeft voorgedaan.

Met de jaarverantwoording 2018 voldoet Stichting Zorg op Maat aan de verslag- en verantwoordingsverplichtingen voor het betreffende verslagjaar. Tevens is dit document bedoeld als maatschappelijke verantwoording naar interne en externe belanghebbende en geeft het een integraal en transparant beeld van de organisatie.

Naast het opstellen van het maatschappelijk verslag en de jaarrekening zijn aan het CIBG kwantitatieve gegevens aangeleverd.

Dit document is tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van de raad van bestuur. De accountant heeft controle uitgeoefend op de jaarrekening.

Bij het opstellen van dit jaardocument is gebruik gemaakt van de richtlijnen zoals verwoord in 'Jaarverantwoording zorginstellingen en jeugd 2018' van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

ALGEMENE IDENTIFICATIEGEGEVENS

Naam verslagleggende rechtspersoon: Stichting Zorg op Maat
Rechtsvorm: Stichting
Publieksnaam: ZoM
Postadres: Postbus 520, 8901 BH Leeuwarden
Adres: Vondelstraat 8, 8913 HP Leeuwarden
Telefoonnummer: 058-2998561
Nummer Kamer van Koophandel: 01096675
Emailadres: info@stichtingzorgopmaat.nl
Internetpagina: www.stichtingzorgopmaat.nl

STRUCTUUR VAN DE ORGANISATIE

Juridische structuur

Stichting Zorg op Maat (ZoM) is een stichting, ontstaan in 2002 in de provincie Friesland. ZoM hanteert het zogenoemde raad van bestuur-/raad van toezichtmodel. De stichting wordt bestuurd door een raad van bestuur, hierna te noemen bestuurder. De bestuurder legt verantwoording af aan de raad van toezicht. In de statuten en in het directiereglement zijn de afspraken vastgelegd over de verantwoordelijkheid en taakverdeling tussen raad van toezicht en raad van bestuur. De raad van toezicht is het klankbord voor de raad van bestuur.

Besturingsmodel

De raad van bestuur vormt tevens het management dat het coördinatorteam (co-team) aanstuurt met de verschillende productgroepen (ambulant, beschermd wonen, dagbesteding) en de front- en backoffice met de ondersteunende stafdiensten (personeel & organisatie, financieel economische zaken, IT, facilitaire dienst, centrale opname en PR & communicatie).
Zie bijlage (4) organogram.

Medezeggenschapsstructuur

Stichting Zorg op Maat heeft een cliëntenraad. Deze heeft een wettelijk vastgelegd informatie- en adviesrecht conform de Wlz en de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). De raad verricht zijn werkzaamheden op basis van het Reglement cliëntenraad ZoM welke in 2018 is geëvalueerd. Daarnaast wordt de betrokkenheid van cliënten op de afdelingen vormgegeven door vormen van cliëntenparticipatie zoals rondetafelgesprekken met cliënten. De cliëntenraad wordt gecoacht vanuit het Landelijk Steunpunt Cliëntenraden (LSR). De kosten voor deze ondersteuning inclusief scholingstrajecten, facilitaire- en vergaderfaciliteiten worden door ZoM gedragen. De cliëntenraad is in 2018 zes keer bijeen geweest waarvan bij drie keer een vertegenwoordiger vanuit het bestuur aanwezig was. Besproken onderwerpen waren: jaarverslag, jaarrekening, begroting en de resultaten uit interne audits en externe audits, de uitkomsten van 'Dit vind ik ervan', uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek, uitbreiding leden cliëntenraad, voorgenomen activiteit voor de achterban (alle cliënten van ZoM). Ook is er door de cliëntenraad een ongevraagd advies gegeven over het onder de aandacht brengen van de klachtenprocedure bij de cliënten. Dit advies is direct door het bestuur, en naar tevredenheid van de cliëntenraad, opgepakt.

Op 31 december 2018 kende de cliëntenraad de volgende samenstelling:

- Bas Kliffen – penningmeester en tijdelijk voorzitter
- Marco Pen – lid
- Gerrit Boelen – lid
- Martin van der Vorst – lid

Mevrouw S. Bakker is vanuit het LSR de coach voor de cliëntenraad.

Het jaarverslag van de cliëntenraad is als bijlage (1) van dit verslag opgenomen.

Groot overleg

Stichting Zorg op Maat kent geen ondernemingsraad, samenhangend met het kleine aantal medewerkers dat in dienst is. Wel is er minimaal twee keer per jaar een gezamenlijk overleg van het bestuur met het voltallige personeel, waar over beleid en organisatie wordt overlegd. Vanuit het maandelijkse co-teamoverleg worden, indien dit gewenst is, beleids- en organisatievraagstukken in de teamvergadering besproken.

KERNGEGEVENS

Missie

Stichting Zorg op Maat beschouwt het als haar missie om te werken aan het verbeteren van de kwaliteit van bestaan van mensen met een ondersteuningsbehoefte en in de ontwikkelingsmogelijkheden van mensen met een verstandelijke beperking en de daarbij behorende beperkingen. ZoM richt zich daarbij vooral op het voorkomen en doorbreken van het isolement. ZoM streeft naar een inclusieve samenleving, waarin mensen met een ondersteuningsbehoefte volop tot hun recht komen.

ZoM meent dat 'isolement' veel problemen en probleemgedrag veroorzaakt, maar gelooft in de helende en sturende kracht van het sociale netwerk. Methodisch werken aan sociale netwerken verbetert de kwaliteit van bestaan van het individu en leidt binnen gemeenschappen tot een grotere cohesie en meer verbondenheid met elkaar. ZoM richt zich hierbij primair op de begeleiding van cliënten. Voor een eventueel benodigde 'behandeling', zoekt ZoM samen met de cliënt passende hulpverlening.

Visie

Stichting Zorg op Maat probeert de missie waar te maken door te werken volgens de uitgangspunten van 'community care'. Hieronder verstaan we:

- het ondersteunen van mensen met een ondersteuningsbehoefte, inclusief hun sociale netwerk;
- bij het leven in en deelnemen aan de lokale samenleving (scholing, arbeid, huisvesting, sociale contacten);
- het gebruik van categorale voorzieningen (gericht op een specifieke doelgroep) wordt dan ook bewust beperkt. Community care wordt ook wel omschreven als 'vermaatschappelijking van zorg'.

Bij community care hoort het streven naar 'burgerschap'; waar dat kan voeren mensen de regie over hun eigen leven, maken ze hun eigen keuzes en nemen ze deel aan de 'gewone' samenleving. Mensen met een ondersteuningsbehoefte hebben daarbij dezelfde rechten als anderen, maar hebben in hun omgeving ook plichten en verantwoordelijkheden naar andere mensen toe.

KERNACTIVITEITEN

Professioneel handelingskader en onderscheidende waarde

Stichting Zorg op Maat stimuleert de deelname aan het alledaagse leven van de cliënt. Dit zijn algemene werkzame factoren en vormen de basis van ons handelen. We zorgen ervoor dat we aansluiten bij de motivatie en de eigen kracht van de cliënt, of dit nu gaat om wonen, werken, leren of vrije tijd, we zetten ons in om een goede werkrelatie te krijgen en te behouden. We motiveren de maatschappelijke betrokkenheid zodat men een bijdrage kan leveren aan de samenleving. ZoM wil gezien worden als een toegankelijke, kleinschalige organisatie die open staat voor vernieuwing. Wij bieden effectieve hulp, waarbij de vraag van onze cliënten binnen onze professionele normen leidend is. Onze visie komt tot uitdrukking in de kernwaarden van ons handelen:

Cliëntgericht

Zorg op Maat werkt dialoog-gestuurd. De hulp sluit aan bij de vraag die de cliënt stelt, waarbij wordt uitgegaan van professionele maatstaven en verantwoordelijkheid. ZoM helpt individuele cliënten en het gezin, zodat zij perspectief hebben hun eigen leven weer zelfstandig en autonoom vorm te kunnen geven. ZoM biedt hulp, licht waar kan, maar zwaar waar nodig. Snelheid en eenduidigheid van handelen is belangrijk om te voorkomen dat problemen verergeren.

Systeemgericht

Jongere, gezin, volwassene en omgeving zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Alle positieve krachten in de directe omgeving van de volwassene, de jongere en zijn gezin, waaronder de buurt en de school, benutten wij om het onze cliënten maximale kansen te bieden.

ZoM werkt samen met personen en instellingen die iets willen of kunnen betekenen voor de ontwikkeling van haar cliënten.

Empowerment

De mogelijkheden van de cliënt staan centraal. ZoM sluit aan bij deze mogelijkheden en helpt deze te versterken en te ontwikkelen.

Oplossingsgericht

De oplossingen zijn gelegen in de cliënt en het cliëntstelsel zelf.

De medewerkers van ZoM gaan samen met de cliënt gericht op zoek naar oplossingen die voor alle partijen leiden tot een bevredigend resultaat.

Deze zorgvisie geeft als volgt richting aan het handelen in de dagelijkse praktijk:

- De veiligheid van ons cliënten gaat boven alles.
- Ieder cliënt, gezin heeft één centrale contactpersoon.
- Bij aanmelding is er meestal binnen twee dagen contact met cliënt.
- Zorg op Maat werkt in en mét de directe omgeving van de cliënt.
- Zorg op Maat werkt met één plan voor iedere cliënt/ieder cliëntstelsel.

SAMENWERKINGSRELATIES

Stichting Zorg op Maat heeft in 2018 samengewerkt met veel organisaties die werkzaam zijn in de provincie Friesland waaronder GGZ, VNN, Friese bewakingsdienst, AVG-functionaris, Landelijk Steunpunt Cliëntenraden, Siza-groep (initiatiefnemer 'Dit vind ik ervan' en reclassering op het terrein van de GGZ- en (L)VG-clients. Daarnaast heeft ZoM deelgenomen aan diverse netwerkbijeenkomsten die tot doel hebben de kwaliteit en effectiviteit van de zorg in de keten te verbeteren.

Andere belangrijke belanghebbende waren:

Zorgkantoor

- Zorgkantoor de Friesland – in verband met het leveren van zorg uit de Wet langdurige zorg (Wlz);
- DWS – in verband met het leveren van zorg vanuit de Regeling zorg asielzoekers (Rza).

Overheden

- Verschillende gemeenten in Friesland, gebiedsteams/sociale wijkteams – in verband met het leveren van begeleiding, dagbesteding en beschermd wonen; vanuit de Wmo.

Cliëntenorganisaties

- Facit – over klachtenbehandeling en een vertrouwenspersoon voor cliënten en medewerkers van ZoM; en medewerkerstevredenheid;
- Landelijk Steunpunt Cliëntenraden – over medezeggenschap cliënten;
- Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland – over kwaliteitskader;
- “Dit vind ik ervan” – over kwaliteit van leven en cliënttevredenheid;
- Special Art Nederland – Special Arts richt zich op kunst en handicap. De stichting bevordert dat alle mensen met een handicap aan kunst kunnen doen en dat ze hun talenten daarvoor kunnen ontwikkelen.

Ketenpartners:

- Ciz – in verband met indicatiestellingen Wlz- zorg;
- Reik – in verband met verwijzingen voor therapie en behandeling voor verstandelijke gehandicapten psychiatrie;
- GGZ – in verband met verwijzingen voor therapie en of behandeling naar de polikliniek voor jongeren/volwassenen met autisme of anderszins;
- Mollemann – in verband met therapie en of behandeling en levering van thuisbegeleiding door ZoM;
- Synayda – in verband met verwijzingen voor therapie en of behandeling;
- ZorgMaatwerk – in verband met verwijzingen voor therapie of behandeling;
- VNN – in verband met verwijzingen voor therapie en of behandeling naar de polikliniek bij verslavingsproblematiek;
- Community Support – instelling waarmee kennis wordt gedeeld en cliënten over en weer worden verwezen voor begeleiding vanuit de Wmo; AVG Functionaris
- Ambiq – organisatie die als hoofdaannemer behandelt en de regie voert. Zij is tevens vaak de toezichthoudende instantie in het kader van een ondertoezichtstelling. ZoM voert de begeleidende en ondersteunende taken uit in de thuissituatie;
- Smoel Kunstwerkplaats – in het kader van Galerie ArtBrut058 en gezamenlijk optreden kunstmaand Ameland;
- Ateljee – exposant Galerie ArtBrut058;
- Kunstgreep – exposant Galerie ArtBrut058
- De Kunst – exposant Galerie ArtBruut058;
- Daeldersplak – exposant GalerieArtBrut058;
- Bascule – exposant GalerieArtBrut058;
- Mindup – exposant GalerieArtBrut058
- Onderwijsinstellingen waaronder ROC 's en speciaal onderwijs om het sociaal netwerk van studenten te versterken, thuisondersteuning te geven;
- Woningverhuurcoöperaties, particuliere verhuurders: over toewijzen van woningen aan cliënten van ZoM;
- Zorg op Maat is lid van de branchevereniging VGN (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland) en er zijn een aantal congressen bezocht.

BESTUUR EN TOEZICHT

Stichting Zorg op Maat kent een raad van bestuur en een raad van toezicht. Het toezicht en het bestuur vinden plaats op basis van de bepalingen zoals opgenomen in de statuten en het bestuur of directiereglement. In het reglement is opgenomen dat de raad van toezicht zich acht te houden aan de aanbevelingen voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording zoals vastgelegd in de Zorgbrede Governancecode. ZoM streeft er naar de zeven principes van de Governancecode zo optimaal mogelijk toe te passen gericht op de belangen van cliënten, continuïteit van de organisatie, maatschappelijk ondernemerschap en verantwoord gebruik van subsidies. Eventuele nevenfuncties van de RvB of RvT worden gemeld en mogen niet strijdig zijn met de belangen van de organisatie. De raad van toezicht legt extern verantwoording af over zijn handelen door goedkeuring te verlenen aan het jaardocument, inclusief de jaarrekening.

RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht richt zich als verantwoordelijk toezichthouder op de belangen van Zom. De raad van toezicht beoordeelt jaarlijks haar eigen functioneren en dat van de raad van bestuur. In de evaluatie wordt tevens de relatie tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur betrokken. De raad van toezicht heeft een rooster van aftreden opgesteld en deze wordt bij elke wijziging bijgewerkt. Uitgangspunt is een benoemingstermijn van twee maal vier jaar.

Per 1 januari 2018 kende de raad van toezicht de volgende samenstelling:

- De heer Reinoud Koster – voorzitter, uit de RvT: 19 maart 2018.
- De heer Jacob de Groot – per 19 maart 2018 voorzitter van de raad van toezicht.
- De heer Sietze Groustra – lid
- Mevrouw Jenny Koenders – lid

Per 19 maart 2018 is de heer T. Twerda toegetreden als lid van de raad van toezicht.

Bij de samenstelling van de raad van toezicht wordt gebruik gemaakt van een profielschets. De leden van de raad van toezicht worden op openbare wijze geworven.

Rooster van aftreden raad van toezicht

naam	functie	datum van intreden	einddatum 1 ^e termijn	einddatum 2 ^e termijn
J. de Groot	Voorzitter	23-05-2016	23-05-2020	23-05-2024
J. Koenders	Lid	06-02-2017	06-02-2021	06-02-2025
S. Groustra	Lid	06-02-2017	06-02-2021	06-02-2025
T. Twerda	Lid	19-03-2018	19-03-2022	19-03-2026

Overleg

De raad van toezicht kwam in 2018 zes keer bijeen, steeds in aanwezigheid van de bestuurder(s). De raad van toezicht laat zich voorzien van informatie door contacten met o.a. de bestuurders, de accountant, het personeel en de cliëntenraad.

Bezoldiging

In 2018 zijn er binnen Zorg op Maat geen andere bezoldigingen, dan die van de leden van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht, die in het kader van de WNT verantwoord dienen te worden. De raad van bestuur valt in klasse I met een bezoldigingsmaximum van € 103.000 (in 2017

was dat in de vorige systematiek € 99.000).

Bij geen van de leden van raad van bestuur en raad van toezicht is er sprake van overschrijden van het bezoldigingsmaximum.

Thema's

Naast het toezicht op de reguliere jaarlijkse beleidscyclus (strategie, financiële rapportages en rapportages over de productierealisatie, de begroting en de jaarrekening), heeft de raad van toezicht zich in 2018 laten informeren over de volgende thema's:

- Ontwikkelingen met betrekking tot beleid, cliëntaantallen, financiën en projecten 2018-2019;
- De productie- en volumeafspraken in het kader van de Wlz geldend voor de intramurale Gehandicaptenzorg voor 2019;
- De offertes voor de levering van de extramurale zorg via de gemeenten (Wmo) in 2018-2019;
- De RvT is periodiek geïnformeerd over de voortgang en de resultaten (financieel en inhoudelijk) van de Wlz- en de Wmo-zorg binnen ZoM;
- Nieuwe wetgeving rondom AVG die in is gegaan per 25 mei 2018;
- De samenwerking met onderaannemers;
- Personeelszaken waaronder ziekteverzuim;
- RI&E (risico-inventarisatie en evaluatie).

Verlenen van goedkeuring

De raad van toezicht heeft in 2018 goedkeuring verleend aan:

- De jaarverantwoording 2017 inclusief het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening 2017, in aanwezigheid van de accountant
- Begroting en jaarplan 2018;

RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur, hierna te noemen bestuurder, is eindverantwoordelijk voor het totale beleid van de stichting en draagt er zorg voor dat de activiteiten van de stichting bestuurlijk, juridisch, zorginhoudelijk, organisatorisch en financieel goed gewaarborgd zijn, inzichtelijk zijn en verantwoord worden, waarmee tevens aan de wettelijke transparantie-eisen wordt voldaan.

Sinds 2017 bestaat de RvB uit twee bestuursleden. Dit zijn: mevrouw J.J. Meijer-van den Brandhof en de heer J.D. Jansen. Beide bestuursleden zijn de nog overgebleven oprichters (2002) van Stichting Zorg op Maat en vanaf het eerste uur, in verschillende functies werkzaam voor ZoM.

BEDRIJFSVOERING

De bedrijfsvoering van ZoM volgt jaarlijks een vast stramien in het kader van de reguliere beleidscyclus. Deze cyclus vormt een belangrijke basis voor de sturing en kwaliteitsverbetering van de organisatie en is afgestemd op de beleidscycli van het ministerie van VWS Zichtbare Zorg (in het kader van de Wlz) en het zorgkantoor/de zorgverzekeraar (in het kader van de GZ). De afstemming op de beleidsprocessen binnen de diverse gemeenten (in het kader van de Wmo) is in 2018 beter verlopen dan in het jaar daarvoor.

De doelen voor 2018 zijn afgeleid van het nog in ontwikkeling zijnde meerjarenbeleidsplan 2019-2022 waarin de strategie en toekomstvisie wordt beschreven en hebben rekening gehouden met de begroting 2018. De veranderingen in het sociaal domein die in 2020 op ons afkomen en de vele onduidelijkheden ten tijde van dit schrijven maken het haast onmogelijk om een gedegen meerjarenbeleid te schrijven. De kwaliteitsfunctionaris, afgevaardigde vanuit het co-team, bewaakt

als geheel het beleid en de uit te voeren doelen met de bestuurders als eindverantwoordelijke. Gezamenlijk zijn de doelen voor 2018 vastgesteld, eind december heeft er een directiebeoordeling plaatsgevonden en is de lange termijnvisie besproken.

ZoM heeft voor haar Wlz cliënten in oktober 2017 een tweejarige overeenkomst gesloten (tot 2020) met Zorgkantoor De Friesland. In 2018 zijn er nieuwe afspraken gemaakt over de productieafspraken voor 2019. In 2018 zijn er ook productieafspraken gemaakt met verschillende gemeenten zodat er vervolgens een definitieve begroting vastgesteld is. Met een aantal gemeenten is het contract in oktober 2018 met een jaar verlengd tot aan 31 december 2019. Het jaarwerkplan en de begroting worden door de raad van bestuur vastgesteld en vervolgens ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd. Op grond van het geïntegreerde jaarplan en de begroting worden taakstellende jaarbudgetten voor de afdelingen en ondersteunende diensten bepaald.

VOORTGANGSBEWAKING EN INTERNE CONTROLE

In 2018 is een handboek geschreven waarin de gehele administratieve organisatie is vastgelegd. Het kwaliteitshandboek, waarin het primaire proces staat beschreven, is net als de protocollen geüpdatet. In dit verslagjaar is er veel aandacht besteed aan de wet Algemene Gegevens Bescherming (AVG). Ook hiervoor zijn voor iedereen zichtbare documenten geschreven die gepubliceerd staan op ons intranet en onze website.

De voortgangsbewaking en interne controle vinden plaats op basis van periodieke rapportage over zowel de Wlz- als de Wmo-onderdelen:

- Maandelijks informatie over cliëntaantallen (productie, bezetting);
- Maandelijks managementinformatie over productiegegevens, financiële cijfers per kwartaal en HRM-gegevens;
- Driemaandelijks kwartaalbesprekingen van de afdelingen in het co-team als input voor de rapportage aan de zorgverzekeraar en raad van toezicht;
- Driemaandelijks de kwartaalrapportage naar de raad van toezicht, inclusief de monitoring van resultaten;
- Periodieke informatie uit kwaliteitsregistraties en prestatie-indicatoren;
- Doelrealisatie, cliëntentevredenheid, cliëntenfeedback, medewerker feedback, klachtenregistraties;
- Jaarlijks door middel van jaardocument en publiek jaarverslag.

RISICOBEBEERSING

De risicobeheersing in de bedrijfsvoering is bij ZoM, in het kader van de jaarlijkse planning en controlecyclus, een continue punt van aandacht. Het uitgangspunt is dat het risicobewustzijn en kwaliteitsdenken is verankerd in de dagelijkse werkzaamheden en dat deze zijn beschreven en worden uitgevoerd conform processen en procedures.

In 2018 is er uitsluitend gewerkt volgens de nieuwste norm ISO 9001-2015 en de plan-do-check-act cyclus (PDCA). Ook is de naleving van de zeven Governance-principes hierbij van belang. Een belangrijke doelstelling is dat aan interne en externe belanghebbenden verantwoording wordt afgelegd over prestaties. Risico's worden hierdoor op transparante wijze signaleerd en gecommuniceerd waardoor bijsturing mogelijk is.

Jaarlijks vindt tijdens de directiebeoordeling en jaarrekeningcontrole een specifieke beoordeling plaats door de externe accountant van de opzet en werking van de bestaande administratieve

procedures. Hierbij wordt aandacht besteed aan risico's die inherent zijn aan de organisatie en aan interne risico's die de beheersing van de organisatie kunnen beïnvloeden, met name waar deze financiële impact hebben op de organisatie. Daarnaast zal de organisatie bij regelmaat extern geaudit worden door de certificerende instantie in het kader van de kwaliteitszorg en vindt toezicht plaats op de inhoudelijke kwaliteit en risico's door de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Voor deze externe beoordelingen geldt dat ze naar de belanghebbenden worden gecommuniceerd.

Ten aanzien van de inhoudelijke en bedrijfsmatige risico's van ZoM zijn er een aantal belangrijke risicogebieden. Waar dat in haar macht ligt, tracht ZoM deze risico's zoveel mogelijk te voorkomen of de gevolgen te beperken.

Het eerste risicogebied heeft te maken met het juist inschatten van de verwachte omvang van de te leveren zorg en de op basis daarvan in te zetten personele formatie. ZoM is afhankelijk van de omvang en aard van de door het zorgkantoor toe te wijzen zorg in het kader van de Wlz, alsmede van de door de gemeenten toe te wijzen zorg in het kader van de Wmo. Er is geen individueel afdwingbaar recht op zorg aan de cliënt op basis van afspraken met het zorgkantoor en contracten met de gemeenten. Het steeds meer inzetten van vrijwilligers en mantelzorgers zorgt er voor dat mensen langer thuis blijven wonen en dat de wel aangemelde cliënten een zwaardere hulpvraag hebben waardoor er meer wordt verwacht van medewerkers. Het is in 2018 moeilijk geweest om de beschermd woonplekken volledig te bezetten door de diversiteit van hulpvragen.

Het tweede risicogebied ligt in de aard van de geleverde diensten. Zorg op Maat werkt volgens de kwaliteitseisen van de VGN, de uitvoering van zorg blijft ieder jaar een complexe materie en is mensenwerk. Het voorkomen van incidenten staat iedere dag op onze checklist. Hoezeer we ook onze best doen, ook bij ZoM kan zich op enig moment een incident voordoen, de impact van een incident kan variëren in sterkte, over de wijze waarop een eventueel incident wordt gemanaged zijn zowel intern als met ketenpartners (volgens de kwaliteitseisen ISO en VGN beleid) afspraken gemaakt welke wij in protocollen hebben vast gtelegd.

Het derde risicogebied is gelegen in de financiën.

Een aantal elementen bepaalt in hoge mate de financiële uitkomsten van de begroting versus de werkelijkheid. Enkele voorbeelden hiervan zijn van het ziekteverzuim, de afspraken rondom de cao-gehandicaptenzorg en de beschikbaar gestelde vergoeding voor loon- en prijsstijging door het rijk. Risico's liggen er bij de financiering van de Wlz- en Wmo-zorg in de 'Zorg-in-natura'-systematiek en de daarbinnen gegunde volumina en tarieven (jaarlijks doet zich de vraag voor of en in welke mate het zorgkantoor en de gemeenten extra groei willen honoreren). Voor 2018 en 2019 is ZoM opnieuw een overeenkomst aangegaan met het zorgkantoor. Er bestaat echter wel een financieel risico indien de bij die overeenkomst afgesproken ontwikkelplannen niet conform afspraken worden gerealiseerd (3% tariefreductie).

De extramurale begeleidingsfunctie en persoonlijke verzorging die zijn over gegaan naar gemeenten hebben in 2018 opnieuw voor een verlaging in tarieven en lagere indicaties gezorgd, bij herindicatie en verlenging van een huidige indicatie zien we hetzelfde. De Open House-procedures voor zorgovereenkomsten met gemeenten laat jaar op jaar zien dat de tarieven naar beneden zijn gesteld. De enorme te korten in het sociaal domein en de daaruit volgende bezuinigingen geven aan dat de gemeenten geen stabiele partner zijn. In Leeuwarden is men al meer dan een half jaar bezig met het vormen van een alliantie om de zorg goedkopere te kunnen maken. Hoewel wij worden betrokken bij deze plannen, kunnen we weinig invloed uitoefenen en slechts volgen. In het kader van de in de Wmo te leveren zorg zal dit van invloed zijn op de bedrijfsvoering.

Het leggen en onderhouden van relaties heeft ook in dit verslag jaar veel van ZoM gevraagd door mensen naar allerlei bijeenkomsten te sturen zodat zij zich goed hebben laten informeren. Alle kansen die door gemeenten zijn geboden om zorg te bieden zijn door ZoM onderzocht en waar mogelijk benut.

Het vierde en laatste risicogebied betreft de mogelijkheid van ernstige calamiteiten. De veiligheid van cliënten en medewerkers wordt periodiek gemonitord en besproken met de Kwaliteit en Ri&e functionaris. Hoezeer we ook ons beste doen om te werken volgens alle hieraan verbonden eisen, een calamiteit kunnen we nooit helemaal uitsluiten. De directe schade, maar zeker ook vervolgschade van een dergelijk risico kan enorm zijn, ondanks het feit dat hiervoor adequate verzekeringen zijn afgesloten.

ALGEMEEN BELEID

Zorg op maat heeft in het kader van haar meerjarenbeleid de volgende uitgangspunten geformuleerd: bijdragen aan effectieve cliëntenzorg in de keten en werken aan een effectief en goed functionerend cliëntenzorgstelsel.

Dit betekent:

- De hulp wordt zo snel en vroegtijdig mogelijk ingezet in de leefomgeving van onze cliënten; licht waar het kan en zwaar als het moet;
- Het ontwikkelen van een gemeenschappelijke zorginhoudelijke visie met (zorg)partners met als uitgangspunt dat iedere cliënt snel op de juiste plek terecht komt ongeacht de deur waardoor hij/zij binnenkomt;
- Vormgeving van vraaggerichte zorg: ZoM wil met haar aanbod (nog beter) aansluiten bij de vraag van cliënten, om zorg op maat aan de cliënt te leveren. Via het aanbieden van zorgarrangementen, waarbij verschillende eenheden van zorg tijdens of na elkaar gecombineerd kunnen worden;
- Participatie en inbreng cliënten: goede en volwaardige inbreng van de cliënten bij het primaire proces en het beleid is voor Zorg op Maat van belang om de juiste zorg te kunnen bieden die aansluit bij de behoeften van de cliënt. Het cliëntenbeleid krijgt vorm via o.a. cliëntenparticipatie (cliëntenraad, activiteitencommissie, ouderbijeenkomsten), periodieke tevredenheidsonderzoeken en rondetafelgesprekken wanneer dat voor de cliënt wenselijk is;
- Professionalisering van de zorg: ZoM wil kwalitatief goede en effectieve zorg bieden aan cliënten. Investeren in opleidingen, werkbegeleiding en coaching van medewerkers zijn daarom belangrijke pijlers binnen ZoM. Professionalisering betekent ook zoveel mogelijk werken met 'bewezen' programma's en methodieken, en transparant zijn over de resultaten van de zorg;
- Productontwikkeling. In 2018 is ZoM verder gegaan met de doorgroei en het versterken van haar aanbod voor psychiatrische cliënten en cliënten met een verstandelijke beperking, waaronder een aanbod voor intramurale zorg en het aanbieden van nieuwe vormen van dagbesteding. Met de opening van Galerie ArtBrut058 is een grote wens verwezenlijkt. Deze galerie is de eerste in geheel Noord-Nederland en biedt een podium voor pure kunst gemaakt door kunstenaars met een beperking. De unieke ligging biedt nieuwe kansen en nieuwe leermogelijkheden voor mensen met een beperking;
- Administratie: de declaratiesystematiek om in het kader van de Zorg in Natura bij het zorgkantoor en bij de gemeenten te kunnen declareren is vanaf 2018 verder geautomatiseerd en doorontwikkeld;
- Versterking competenties bij de medewerkers: in 2018 is er veel aandacht geweest voor het versterken van competenties en vaardigheden van haar medewerkers. Daarnaast is er veel tijd en aandacht besteed gericht op het vergroten van het omgevingsbewustzijn en professioneel handelen van de medewerkers;
- Evenals voorgaande jaren was voor 2018 een belangrijk speerpunt het meer zichtbaar worden in de samenleving en versterking van de rol van ZoM als organisatie met expertise op

het terrein van het sociale netwerk rondom de cliënten. Er is veel vaker dan het jaar daarvoor gebruikt gemaakt van het relatiediagram waardoor het sociale netwerk meer is betrokken bij de hulpvraag van de cliënt.

ALGEMEEN KWALITEIT BELEID

De uitvoering ZoM is integraal van toepassing op de geleverde zorg. ZoM houdt zich aan het kwaliteitskader zoals dit door de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) in samenwerking met andere brancheorganisaties is vastgesteld.

ZoM was altijd HKZ gecertificeerd maar is in 2018 overgestapt naar de ISO 9001:2015 en is hiervoor in juni 2018 gecertificeerd.

ZoM is een organisatie die midden in de samenleving opereert. Als maatschappelijke onderneming maakt ZoM haar doen en laten zichtbaar (transparantie). Hierover wordt intern en extern verantwoording afgelegd (via kwartaalrapportages, jaardocument en de website). Door in alle facetten van de organisatie te streven naar maximaal resultaat, tracht ZoM haar (meer)waarde aan de maatschappij dagelijks te realiseren in het perspectief van haar missie en visie.

ZoM voelt zich verantwoordelijk om, in samenwerking met andere organisaties in de keten van zorg, welzijn, onderwijs en justitie, een sluitend hulpaanbod voor zorg cliënten te realiseren, waarmee de continuïteit in het zorgproces gewaarborgd kan worden. ZoM hecht aan een open en transparant contact met de samenleving. De medewerkers vormen de schakel tussen cliënt, familie en samenleving en fungeren daarmee als ambassadeurs van de organisatie.

KWALITEIT VAN ZORG TEN BATE VAN CLIËNTEN

De coördinator of de persoonlijk ondersteuner en de cliënt formuleren samen met de regiehouder (wijkteam) de doelen in het hulpverleningsplan in aansluiting op het indicatiebesluit en meten de voortgang in het individuele hulpverleningsproces. Waar nodig wordt de hulp tussentijds bijgesteld. Dit vraagt om actieve betrokkenheid en instemming van de cliënt. In het systeem van de hulpverleningsplanning wordt met de cliënt de hulpverlening periodiek (minimaal halfjaarlijks) geëvalueerd. De uitkomsten van de evaluatie worden, na schriftelijke goedkeuring van de cliënt of diens vertegenwoordiger, in het hulpverleningsplan verwerkt. Op deze wijze probeert ZoM naar een optimale afstemming tussen afspraken en uitvoering rond de zorg voor cliënten te komen. Het kwaliteitskader van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) wordt hierin ook opgevolgd.

Cliënttevredenheidsonderzoek

Stichting Zorg op Maat heeft in 2018 wederom gebruik gemaakt van de methodiek 'Dit vind ik ervan'. Maandelijks hebben er individuele gesprekken plaatsgevonden met alle cliënten over verschillende thema's die te maken hebben met cliëntwelzijn en -tevredenheid. Deze methodiek is geïntegreerd in het cliëntvolgsysteem (Nedap). Medewerkers stellen daarbij door het jaar heen vragen aan de cliënten over hun tevredenheid. De resultaten ervan worden besproken met de cliëntenraad. Met de cliëntenraad worden indien gewenst verbeterafspraken gemaakt.

Toegankelijkheid

In het verslagjaar 2018 heeft ZoM aansluitend bij de visie, gewerkt aan verbetering van de toegankelijkheid, onder meer door een vernieuwing van de websites, het uitbrengen van nieuwe folders. De nieuwsbrief (*Z)omropper* is dit jaar drie keer uitgebracht. Deze is voor cliënten, medewerkers, stakeholders en overige belanghebbenden.

In 2018 zijn er twee exposities geweest in Galerie ArtBrut058, namelijk 'Makke yn Fryslân' en 'De Siel

fan Fryslân’.

In 2018 is het mogelijk gemaakt dat cliënten kunnen inloggen in hun persoonlijk dossier.

Veiligheid cliënten

ZoM heeft als uitgangspunt dat alle medewerkers in de hulpverlening de rechten van de cliënt bevorderen. Binnen dit kader staat de veiligheid van de cliënt in het handelen van ZoM voorop. Hierbij gaat het zowel om de verantwoordelijkheid van ZoM binnen de eigen organisatie (interne protocollen en procedures), als die in de samenwerking in de keten. In plaatsingsgesprekken met cliënten worden afspraken gemaakt over de veiligheid van de cliënt. Dit betreft onder andere brandpreventie en het aangaan van verzekeringen. Deze afspraken worden vastgelegd in het ondersteuningsplan en zorgplan.

Gegevensbeveiliging

Zorg op Maat heeft adequate maatregelen genomen voor de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Het netwerk- en systeembeheer is uitbesteed aan een professionele organisatie op basis van een Service Level Agreement. Er zijn toereikende en getoetste back-up- en recovery procedures. De beveiligingsgraad van hardware en software zijn voor een zorginstelling hoog te noemen. Daarnaast zijn er interne autorisatieprocedures en is er beleid voor het gebruik van email en internet, met een gebruikersnaam en wachtwoordcombinatie. Fysieke dossiers van cliënten en medewerkers zijn opgeborgen in brandwerende afgesloten kasten. Met de komst van de Algemene Verordening Gegevens bescherming (AVG) zijn recentelijke alle maatregelen, procedures en protocollen met betrekking tot de privacy van cliënten gecontroleerd zodat ze voldoen aan de eisen. ZoM heeft in 2018 een functionaris gegevensbescherming aangesteld.

Klachtenregeling en vertrouwenspersoon

ZoM kent een klachtencommissie en verricht haar werkzaamheden op basis van het protocol klachtenregeling van Zorg op Maat. Dit reglement is getoetst aan de wet op de Wet klachtrecht cliënten zorgsector (Wkcz). ZoM onderschrijft hiermee ook de principes en eisen op dit vlak uit de Governancecode en wetgeving. Omdat een onafhankelijke contactpersoon bij een klacht essentieel is, heeft ZoM gekozen voor externe expertise.

PERSONEELSBELEID

De strategische koers van ZoM, alsmede de ambities en eisen ten aanzien van de professionalisering van de zorg vergen een hoge investering in de kwaliteit van de medewerkers en het primaire proces. Er is een vastgesteld scholingsbeleid: tijdens de ‘Persoonlijke ontwikkelingsplan (Pop)’-gesprekken worden wensen ten aanzien van scholing geïnventariseerd en individuele scholingsafspraken gemaakt.

In 2018 werden de volgende cursussen vanuit Zorg op Maat voor het personeel georganiseerd dan wel ondersteund:

- Omgaan met ongewenst gedrag door middel van de methodiek Scoren;
- Leiderschap training;
- ArboNed & RI&E;
- Diverse bijeenkomsten en congressen over kwaliteit en kwaliteit (VGN);
- Intern auditeren
- Gezonde voeding, gezonde leefstijl;
- Eigenkracht training, waarin geleerd wordt om het netwerk van de cliënt meer te betrekken bij zijn hulpvraag, waaronder het relatiediagram;
- Cliënttevredenheid door middel van dialoog in kaart brengen (‘Dit vind ik ervan’);

- Genotmiddelengebruik van GGZ- en Lvg-doelgroep;
- Kennispoli GGZ inzake allerlei psychische klachten en stoornissen;
- Autismecongres en -workshop;
- Twee keer een training m.b.t. het nieuwe softwareprogramma Nedap. Hierin wordt het cliëntdossier bijgehouden en staan de roosters, urenregistraties en declaraties;
- BHV training.

Kwaliteit van het werk

ZoM onderkent het belang van een goede kwaliteit van het werk. Naast de input uit periodiek werkoverleg, wordt binnen de organisatie ook periodiek een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. Met dit instrument wil ZoM zicht krijgen op de ervaren kwaliteit van het werk en deze informatie gebruiken voor het aanbrengen van verbeteringen.

In 2018 heeft er een medewerkerstevredenheidmeting plaatsgevonden door extern bureau Facit. Uitkomst was een ruime 7 als waarderingscijfer. Het volgende onderzoek staat gepland voor 2020.

Veiligheid medewerkers

Het bevorderen van de veiligheid van medewerkers is onderdeel van het arbobeleid van ZoM. De fysieke veiligheidsaspecten, die tevens een impact hebben op de veiligheid van cliënten, worden aangestuurd en gemonitord en er wordt zo nodig gelijk ingegrepen. Er wordt minimaal twee keer per jaar overleg gevoerd met ArboNed en in geval van ziekteverzuim zo vaak als wenselijk is. ZoM heeft een protocol ongewenste omgangsvormen en er is een externe vertrouwenspersoon voor de medewerkers. In 2018 heeft de interne preventiemedewerker zich beziggehouden met de RI&E.

Vertrouwenspersoon

Stichting Zorg op Maat hecht sterk aan een veilige omgeving, waarin het uiten van onvrede eenvoudig mogelijk moet zijn, opdat de diensten voortdurend verbeterd kunnen worden en een veilig werk- en leerklimaat gewaarborgd blijft. ZoM onderschrijft daarom graag de principes en eisen op dit vlak uit de Governancecode en wetgeving. Omdat een onafhankelijke vertrouwenspersoon bij een klacht essentieel is, heeft ZoM gekozen voor een externe expertise.

Klachtenfunctionaris

Wij streven ernaar dat een ieder zich op zijn gemak en thuis voelt bij Stichting Zorg op Maat. Toch kan het gebeuren dat er onvrede is over de zorg, dienstverlening of de manier van bejegening. ZoM heeft een klachtenprotocol waarin is beschreven welke stappen worden genomen wanneer er een klacht is. Als een gesprek met de betreffende leidinggevende niet tot een oplossing leidt, dan kan men zich richten tot de onafhankelijke klachtenfunctionaris, die verbonden is aan Facit, expertisecentrum op het gebied van klachten in zorg en welzijn.

Financieel beleid

Wet normering topinkomens (WNT):

In 2018 zijn er binnen ZoM geen andere bezoldigingen, dan die van de leden van de raad van bestuur en de leden van de raad van toezicht, die in het kader van de WNT verantwoord dienen te worden. Bij geen van de leden van raad van bestuur en raad van toezicht is er sprake van overschrijden van het bezoldigingsmaximum.

In het kader van maatschappelijke verantwoord ondernemen streeft Zorg op Maat er naar zoveel mogelijk geld in efficiënte en kwalitatief goede zorg te steken. Bij het inkoopbeleid (o.a. voedsel, huishoudelijke apparatuur voor cliënten) is, naast prijs- en kwaliteitsaspecten, mens- en milieuvriendelijkheid een belangrijk aandachtspunt. De overhead wordt zo laag mogelijk gehouden door dubbele werkzaamheden te minimaliseren en de korte lijnen in uitvoering van niet cliëntgebonden werkzaamheden te stimuleren.

DOELEN EN REALISATIE 2018

Het afgelopen jaar hebben we gekeken naar wat beter kan en daar de puntjes opgezet. De financiële processen zijn een vast onderdeel geworden in het co-team, het werken met zelfsturende teams is gedeeltelijk een succes geworden, met name alle extra administratieve verantwoordingen en taken zijn niet voor iedere coördinator een welkome ontwikkeling. Als organisatie hebben we gekeken op welke wijze we dit voor een ieder werkbaar hebben gehouden.

Er is sterk gestuurd op:

- Personele inzet en lagere personeels- en algemene kosten;
- Kwaliteit – ISO en RI&E, scholingsplan, handleiding werkplekinstelling, introductieprogramma nieuwe medewerkers, Arbo beleidsplan;
- Galerie ArtBrut058 en werken leren en meer;
- Veranderingen in de zorg en dan met name in de Wmo-gemeenten.

In 2018 is de ICT-infrastructuur geoptimaliseerd: een goed werkende Wifi, het controleren en verbeteren van de vaste, onderlinge verbindingen van de verschillende panden en het vervangen van de noodzakelijk switches e.d. Door de verbeterde infrastructuur zijn de storingen duidelijk afgenomen en is er op alle plekken sprake van een goed internetbereik. Omdat onze server aan vervanging toe was zijn we overgestapt naar werken 'in de cloud'. Hierbij maken wij het risico dat wij niet bij onze data kunnen klein.

EXTERNE ZAKEN

Een doel voor 2018 was te komen tot het inrichten van de sales/marketingorganisatie en het toepassen van social media en het borgen daarvan. Daarnaast moest de website worden ge-update qua inrichting, teksten en foto's. We hebben een medewerker aangesteld een aantal uren per week de persberichten/media-contacten beter te structureren en te publiceren op de website. Dit moet nog worden voltooid. Het bezoeken van de informatiemarkten bij gemeenten kost veel tijd en levert nog te weinig nieuwe cliënten aan. Verbeterdoelen zijn hierin o.a. duidelijker folders: wat bieden we aan, voor wie is dit geschikt en wat levert dit voor de cliënt op.

CLIËNTEN, CAPACITEIT, PRODUCTIE, PERSONEEL EN OPBRENGSTEN

Aantal cliënten

Wlz:

- Per 01-01-2018: 14 ZIN-Wlz-cliënten, waarvan
 - 10 met intramuraal verblijf (ZZP), waarvan 9 met dagbesteding
 - 4 met een Modulair pakket thuis (MPT)
- Per 31-12-2018: 12 ZIN-Wlz-cliënten waarvan
 - 7 met intramuraal verblijf (ZZP), waarvan 7 met dagbesteding
 - 5 met een Modulair pakket thuis (MPT)

Wmo:

- Per 01-01-2018: 69 ZIN-Wmo-cliënten
- Per 31-12-2018: 75 ZIN-Wmo-cliënten
- Per 01-01-2018: 4 PGB-Wmo-cliënten
- Per 31-12-2018: 2 PGB-Wmo-cliënten

Aantal cliënten per gemeente:

In onderstaande tabel zijn de cliëntenaantallen (voor ZIN-Wmo) per gemeente weergegeven

ZIN (ZoM als hoofdaannemer of als onderaannemer)	01-01-2018	31-12-2018
Leeuwarden Wmo	40	46
Leeuwarden BW	8	10
Leeuwarden overgangsrecht	1	1
Achtkarspelen	2	2
Waadhoeke	2	1
Dantumadiel	3	3
Súdwest Fryslan	4	4
Weststellingwerf	5	5
Heerenveen	2	2
De Fryske Marren	2	1
Totaal	70	75

Asielzoekers:

- Per 01-01-2018: Eén cliënt met intramuraal verblijf (beschermd wonen)
- Per 31-12-2018: Geen cliënt met intramuraal verblijf (beschermd wonen)

De Wlz-cliënten zijn alle verstandelijk gehandicapt

In de Wmo heeft een deel van de cliënten psychiatrische problematiek en een deel een verstandelijke handicap.

Capaciteit

In 2018 waren 20 intramurale plaatsen beschikbaar voor Wlz-cliënten (passend binnen de WTZi-beschikking voor 20 plaatsen) en voor Wmo-cliënten.

Productie

Voor VG-cliënten verleende Wlz-zorg in natura in dagen, dagdelen of uren:

- Intramuraal: 3.008 dagen (2017: 3.342) VG-ZZP, waarvan 1.190 dagen (2017: 2.760) mét en 1.818 dagen (2017: 582) zonder dagbesteding. Er werden aan cliënten met een ZZP met dagbesteding 2.102 dagdelen (2017: 2.216) dagbesteding geleverd.
- VPT: geen
- Modulair Pakket Thuis (MPT): 773 dagen (2017: 556)
- 1.601 uren begeleiding (2017: 1.329 uren)
- Geen uren persoonlijke verzorging (2017: 28 uren)
- Aan extramurale cliënten werden geen dagbesteding geleverd (2017: 103 dagdelen).

Voor Wmo-cliënten:

- Begeleiding: 10.113 uur (2017: 9.136 uur), waarvan in onder aanneming 523 uur (2017: 1.505 uur)
- Begeleiding groep: 1.862 dagdelen (2017: 2.412), waarvan in onder aanneming 56 dagdelen (2017: 306 dagdelen).
- Thuisplus 643 dagen.
- Beschermd wonen 3.806 dagen (2017: 3.646), waarvan geen in onder aanneming en waarvan 364 dagen (2017: 636) voor GGZ-C pakket en 259 (2016: 365) dagen voor asielzoeker.

Personeel

Per 31 december zijn er 27 gecontracteerde medewerkers (19,97 fte), waarvan er 23 in het primaire zorgproces werkzaam zijn (17,07 fte) en 4 in het management/ondersteunend (2,9 fte).

Gemiddeld aantal werknemers in 2018 bedroeg 28 personen.

Er stroomden in 2018 drie personen in (1,71 fte). Er stroomden twee personen uit (0,85 fte)

Er waren eind 2018 geen vacatures.

Het ziekteverzuim exclusief zwangerschapsverlof bedroeg 4,08 % (in 2017: 11,21%, in 2016: 9,58%, in 2015: 8,5 %).

Stagiaires: gemiddeld drie personen werkten parttime als stagiaire. Daartoe waren stageovereenkomsten afgesloten.

Vrijwilligers: in 2018 werkten negen vrijwilligers op een woonlocatie en bij de dagbesteding. Van de negen vrijwilligers ontvangen drie een vrijwilligersvergoeding.

Opbrengsten

Opbrengsten in euro's	2018	2017
Wlz	689.335	703.586
Wmo (begeleiding en dagbesteding)	501.763	92.198
Wmo (ThuisPlus)	51.273	0
Wmo (beschermd wonen incl. dagbesteding BW)	555.585	0
Wmo in onder aanneming geleverd via Community Support en Smoel (ZCN en Ambiq 2017)	28.407	858.613
Wmo-PGB opbrengsten	7.122	28.708
Opbrengsten COA	43.990	61.049
Winkel dagbesteding	2.826	9.457
Overig	1.026	0
Totaal	1.881.327	1.753.611

Opbrengsten zorgactiviteiten

- De omzet voor de Zorg in Natura (ZIN) in de Wlz bedroeg in 2018 €689.335 (2017: € 703.586). Hiervan werd € 0 (2017: € 2.983) geleverd via onderaannemers van ZoM. De omzet voor ZIN in de Wmo (als hoofd- en als onderaannemer geleverd) bedroeg in 2018 € 1.137.028 (2017: € 950.811). Deze toename is te danken aan een verschuiving van Wlz naar Wmo zorg en een uitbreiding van de zorg.
- In onderaanneming door ZoM geleverde ZIN-Wmo-zorg:
ZoM heeft een deel van de ZIN in het kader van de Wmo geleverd als onderaannemer voor:
 - Community Support. Dit betreft begeleiding. Daarvoor zijn de opbrengsten voor ZoM € 26.438 (2017: € 52.898).
 - Smoel. Dit betreft dagbesteding. Daarvoor zijn de opbrengsten voor ZoM € 1.969 (2017: € 1.815).
- De Wlz-zorg en de ZIN-Wmo-zorg samen betreffen een bedrag van € 1.826.363 (2017: € 1.651.903).
- De omzet voor het PGB vanuit de Wmo daalde naar € 7.122 (2017: € 28.708). Dit hangt samen met een verschuiving van bekostiging van PGB naar ZIN.
- ZoM maakte voor de levering van begeleiding in het kader van Wmo-zorg gebruik van onderaannemer:

- Smoel Kunstwerkplaats, die dagbesteding leverde. ZoM declareerde daarvoor € 9.919 (2017: € 9.749).
- Rndomzorg, die dagbesteding leverde. ZoM declareerde daarvoor € 10.222 (2017: € 0).
- De opbrengsten voor de zorg geleverd aan een asielzoeker (op basis van de Regeling Zorg asielzoekers, uitgevoerd door RMA healthcare) bedroeg € 43.990 (2017: € 61.049).
- De opbrengst van verkoop van spullen uit de winkel van de dagbesteding bedroeg € 2.826 (2017: € 9.457).

De totale opbrengst voor zorgactiviteiten prestatie in 2018: € 1.881.327 (2017: € 1.753.611).

Naast de opbrengsten voor zorg-gerelateerde activiteiten zijn er:

- Huuropbrengsten: € 8.700 (2017: € 11.376).

Totaal betalingen aan de onderaannemers van ZoM voor Wlz en Wmo: € 20.141 (in 2017: € 13.294).

Het jaar 2018 is afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 115.654 (2017: -/- € 126.105).

Op basis van de Wlz-ZIN-opbrengsten van € 689.335 zoals verwerkt in de nacalculatie 2018 (36,6 % van totale bedrijfsomzet á € 1.881.327) is een bedrag van € 42.377 toe te rekenen als (positief) resultaat voor de activiteiten in het kader van de verleende Wlz-Zorg in Natura. De Bestemmingsreserve Aanvaardbare Kosten Wlz bedraagt daarmee in het zesde jaar van de Wlz-ZIN-activiteiten van ZoM € 304.848 + € 42.377 = € 347.225

Werkgebieden

Het primaire werkgebied van ZoM is de provincie Friesland, samenvallend met de zorgkantorregio Friesland. In 2018 zijn er geen klachten binnengekomen.

PERSPECTIEF 2019 EN VERDER...

Stichting Zorg op Maat heeft in 2018 via de Open House Procesovereenkomst rechtstreekse productieafspraken met gemeenten en wederom met het Zorgkantoor De Friesland.

Stichting Zorg op Maat heeft een sluitende conceptbegroting voor 2019 opgesteld. Begin 2019 zal deze definitief worden vastgesteld, afgestemd op realistische budgetontwikkelingen. Stichting Zorg op Maat zal de realisatie hiervan periodiek monitoren en trachten, om indien nodig tijdig te kunnen bijsturen.

Het sociaal domein zal hoogstwaarschijnlijk de komende jaren veranderen, op het moment van dit schrijven is nog niet duidelijk hoe het er precies uit gaat zien.

Ondertekening door bestuurders

Leeuwarden, april 2019

J.J. Meijer-van den Brandhof

J.D. Jansen

BIJLAGEN

(1) JAARVERSLAG CLIËNTENRAAD STICHTING ZORG OP MAAT (ZOM) 2018

Samenstelling cliëntenraad

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
Bas Kliffen	Penningmeester en secretaris
Marko Pen	Algemeen raadslid
Gerrit Boelen	Algemeen raadslid
Martin van der Vorst	Lid vanaf 28 mei. Vanaf 24 september voorzitter
Sita Bakker	Ondersteuner van het LSR

Cliëntenraad 2018

Er is in 2018 zes keer vergaderd waarvan drie keer in eigen samenstelling en drie keer met bestuurder Anke Meijer of Jan Jansen.

De raad is begonnen met drie leden en kreeg eind mei versterking van Martin van der Vorst

De cliëntenraad heeft het hele jaar ondersteuning gekregen van Sita Bakker van het LSR.

Onderwerpen die in 2018 aan de orde zijn geweest:

- Jaarverslag ZOM 2017
- Tevredenheidsonderzoek 'Dit vind ik ervan'
- Klachtenprotocol
- Communicatie School17 cliënten
- Kwaliteitsstatuut ZOM
- Kwaliteitsrapport ZOM
- Externe HKZ-Audit
- Achterbanbijeenkomst 2019 voorbereiden

Overige zaken waar de cliëntenraad zich mee bezig heeft gehouden:

- Bezoek zorgkantoor 'de Friesland'
- Betrokken geweest bij de sollicitatie van nieuwe medewerkers
- Training gevolgd over het beoordelen en geven van adviezen over kwaliteitsrapporten.
- Werving nieuwe leden cliëntenraad
- Bekendheid cliëntenraad vergroten door middel van stukje in nieuwsbrief.
- Teambuilding bij Garden of Asia in Leeuwarden.

(2) JAARVERSLAG 2018 CLIËNTVERTROUWENSPERSOON STICHTING ZORG OP MAAT

Inleiding

Sinds februari 2016 vervult Facit de functie van cliëntvertrouwenspersoon voor Stichting Zorg op Maat. Voor u ligt het verslag over het jaar 2018.

1. Meldingen

In 2018 zijn er geen meldingen geweest.

2. Ondernomen actie en resultaat

N.v.t.

3. Opmerking

De cliëntvertrouwenspersoon bemiddelt in situaties waarin cliënten of vertegenwoordigers ervaren dat afbreuk wordt gedaan aan hun rechten binnen de instelling. De cliëntvertrouwenspersoon registreert alle klachten en opmerkingen die bij haar binnenkomen. Dit levert voor de organisatie informatie op waarmee de instelling het beleid kan bijsturen. Zo levert de cliëntvertrouwenspersoon een bijdrage aan de kwaliteit van de instelling.

Een goed 'meldklimaat' blijft van belang: een klimaat waarin de melding van ontevredenheid ontvangen en serieus genomen wordt. Het is van belang dat de cliënten op de hoogte zijn van de aanwezigheid van een cliëntvertrouwenspersoon en de wijze waarop deze vertrouwenspersoon te benaderen is.

4. Verantwoording tijdsinvestering cliëntvertrouwenspersoon

De ingezette uren zijn maandelijks op basis van nacalculatie bij Stichting Zorg op Maat in rekening gebracht.

Voor 2018 zijn geen uren in rekening gebracht voor meldingen, alleen voor het opmaken van het jaarverslag (0,25 uur).

Facit, februari 2019

Marja Heida, cliënt- en medewerkersvertrouwenspersoon

(3) JAARVERSLAG 2018 VERTROUWENSPERSOON ZORG OP MAAT

Inleiding

Vanaf 2017 vervult Facit de functie van vertrouwenspersoon bij Zorg op Maat. Voor u ligt het verslag over het jaar 2018.

1. Meldingen

In 2018 hebben de vertrouwenspersoon geen meldingen bereikt.

2. Ondernomen actie en resultaat

Er is alleen enkele keren kort telefonisch contact geweest vanuit de organisatie om up to date te blijven. Deze tijd wordt meeberekend in dit jaarverslag.

3. Reflectie

Het aanstellen van een medewerkersvertrouwenspersoon is één van de maatregelen die een organisatie neemt om ongewenste gedragsvormen op de werkplek aan de orde te kunnen stellen. De medewerkersvertrouwenspersoon is een belangrijk aanspreekpunt voor medewerkers bij het onafhankelijk bespreken van mogelijke twistpunten binnen de organisatie. De medewerkersvertrouwenspersoon fungeert hierbij als klankbord en sparringpartner voor zowel de medewerker als de organisatie en adviseert medewerkers om al dan niet te melden.

Het blijft van belang dat medewerkers weten dat er een medewerkersvertrouwenspersoon is en hoe zij deze medewerkersvertrouwenspersoon kunnen bereiken. Het verdient aanbeveling om te checken of informatie over de medewerkersvertrouwenspersoon voor alle medewerkers goed beschikbaar is, via intranet of een personeelshandboek.

4. Verantwoording tijdsinvestering medewerkersvertrouwenspersoon Activiteiten Aantal uren Contact en jaarverslag 2018 0,5 uur

Totaal ingezet in 2018: 0,5 uur

Facit, februari 2019

Marja Heida, medewerkersvertrouwenspersonen

(4) ORGANOGRAM

