

# Stichting Woonzorgcentrum Raffy

## Bestuursverslag 2017



***‘EIGENTIJDS TRADITIONEEL’***



Bernard de Wildestraat 400  
4827 EG Breda  
[www.raffyzorg.nl](http://www.raffyzorg.nl)



Boschstraat 57  
4811 GC Breda  
[www.lalezorg.nl](http://www.lalezorg.nl)

## Inhoudsopgave

	Blz.
1. Voorwoord	3
2. Profiel van de organisatie	4
2.1 Algemene identificatiegegevens	4
2.2 Structuur van het concern	4
2.3 Kerngegevens	7
2.4 Samenwerkingsrelaties	9
3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering	10
3.1 Normen voor goed bestuur	10
3.2 Raad van Bestuur/Directie	10
3.3 Raad van Toezicht	11
3.4 Medezeggenschapsorganen	13
4. Algemeen beleid	16
4.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid	16
4.2 Algemeen beleid in het verslagjaar	22
4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	25
4.4 Naleving gedragscodes	25
4.5 Risicoparagraaf	25
4.6 Toekomstparagraaf	26
5. Bedrijfsvoering	28
6. Financieel beleid	31

## 1. Voorwoord

Graag willen wij, de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur, eenieder die betrokken is bij Stichting Woonzorgcentrum Raffy en alle relaties via dit jaardocument nader informeren over het beleid en de resultaten van het beleid in 2017.

In het afgelopen verslagjaar is er hard gewerkt binnen en vanuit Raffy en Lâle. De focus heeft hierbij gelegen op het bieden van goede zorg en verpleging en deze waar nodig te versterken en verbeteren. Het positioneringstraject en het traject persoonsgerichte zorg waren de rode draad van de opleidings- en ondersteuningsactiviteiten gericht op medewerkers en vrijwilligers. Het cultuurspecifieke karakter van onze zorg is en blijft ook in de toekomst voor Raffy en Lâle de belangrijkste basis voor de zorg en dienstverlening.

De inzet van de medewerkers en vrijwilligers was ook dit verslagjaar groot. Zij hebben een groot aandeel in de warme uitstraling en gastvrijheid die de beide locaties uitstralen. We danken de medewerkers voor het werk en de wijze waarop ze dit uitvoeren. De complexiteit van de zorg neemt verder toe en hun taak en werk wordt hierdoor zwaarder.

Raffy kent vele vrijwilligers die veel energie en tijd willen besteden aan het ondersteunen van bewoners en het uitvoeren van en ondersteunen bij activiteiten. Wij zijn deze groep erg dankbaar en waarderen hun inzet zeer.

Graag danken wij iedereen die betrokken is bij het wel en wee van onze organisatie. Niet op de laatste plaats de leden van de Cliëntenraad en Ondernemingsraad die hun taak met verve invullen. Ook de familie en mensen die onze organisatie een warm hart toedragen voor hun steun en het mede invullen van de zorg aan de bewoners en thuiswonende cliënten.

Mede namens de Raad van Toezicht,

G.J.A. F. van der Pluijm  
Directeur-bestuurder

Breda, mei 2018

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Woonzorgcentrum Raffy
Adres	Bernard de Wildestraat 400
Postcode	4827 EG
Plaats	Breda
Telefoonnummer	076-5225150
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41103368
E-mailadres	info@raffyzorg.nl
Internet	www.raffyzorg.nl
Specifiek voor locatie Turkse zorg:	
E-mailadres	info@lalezorg.nl
Internet	www.lalezorg.nl

### 2.2 Structuur van het concern

#### Juridische structuur

Woonzorgcentrum Raffy wordt beheerd door een stichting. De bestuursstructuur is per 6 februari 2007 gewijzigd conform de WTZi<sup>1</sup>. Vanaf dat moment is het Raad van Toezicht model ingevoerd. Het toenmalige bestuur is Raad van Toezicht geworden en de toenmalige directie Raad van Bestuur. Tegelijkertijd zijn de statuten, het huishoudelijk reglement en het rooster van optreden aangepast.

#### Intern toezicht

Het interne toezicht wordt vormgegeven door de afspraken die zijn gemaakt tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Naast de geplande vergaderingen waarin de Raad van Bestuur informeert en verantwoording aflegt op basis van het vastgestelde informatieprotocol, zijn er commissies van de Raad van Toezicht die zich direct laten informeren door medewerkers, leidinggevend, enz. Tevens nemen deze commissies, conform afspraak, deel aan een aantal overleggen zoals de interne commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Financiële commissie.

#### Toelating

Woonzorgcentrum Raffy beschikt over de volgende toelatingen:

toelating als instelling voor persoonlijke verzorging, verpleging, ondersteunende begeleiding, activerende begeleiding, behandeling en verblijf zoals bedoeld in de artikelen 4, 5, 6, 8 en 9 van het Besluit zorgaanpakken AWBZ<sup>2</sup>, nu Wlz<sup>3</sup>.

#### Medezeggenschap

De bewoners en cliënten van Woonzorgcentrum Raffy worden vertegenwoordigd door de cliëntenraad. De cliëntenraad krijgt alle ruimte om mee te denken over beleidsvoornemens, organisatieveranderingen en visie op zorg- en dienstverlening. Er wordt structureel overleg gepleegd met de directeur en eenmaal per jaar is er een ontmoeting met de leden van de Raad van Toezicht. De cliëntenraad heeft het recht van voordracht voor een van de leden van de Raad van Toezicht.

#### Bewonerscommissie

Een laagdrempelige vorm van bespreekbaar maken van de leefomgeving, de manier waarop zorg en diensten geleverd worden, attitude van personeel e.a. vindt plaats tijdens vergaderingen van de bewonerscommissie. Eén keer per maand komt de bewonerscommissie bij elkaar om ervaringen te

---

<sup>1</sup> Wet Toelating Zorginstellingen

<sup>2</sup> Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten

<sup>3</sup> Wet langdurige zorg

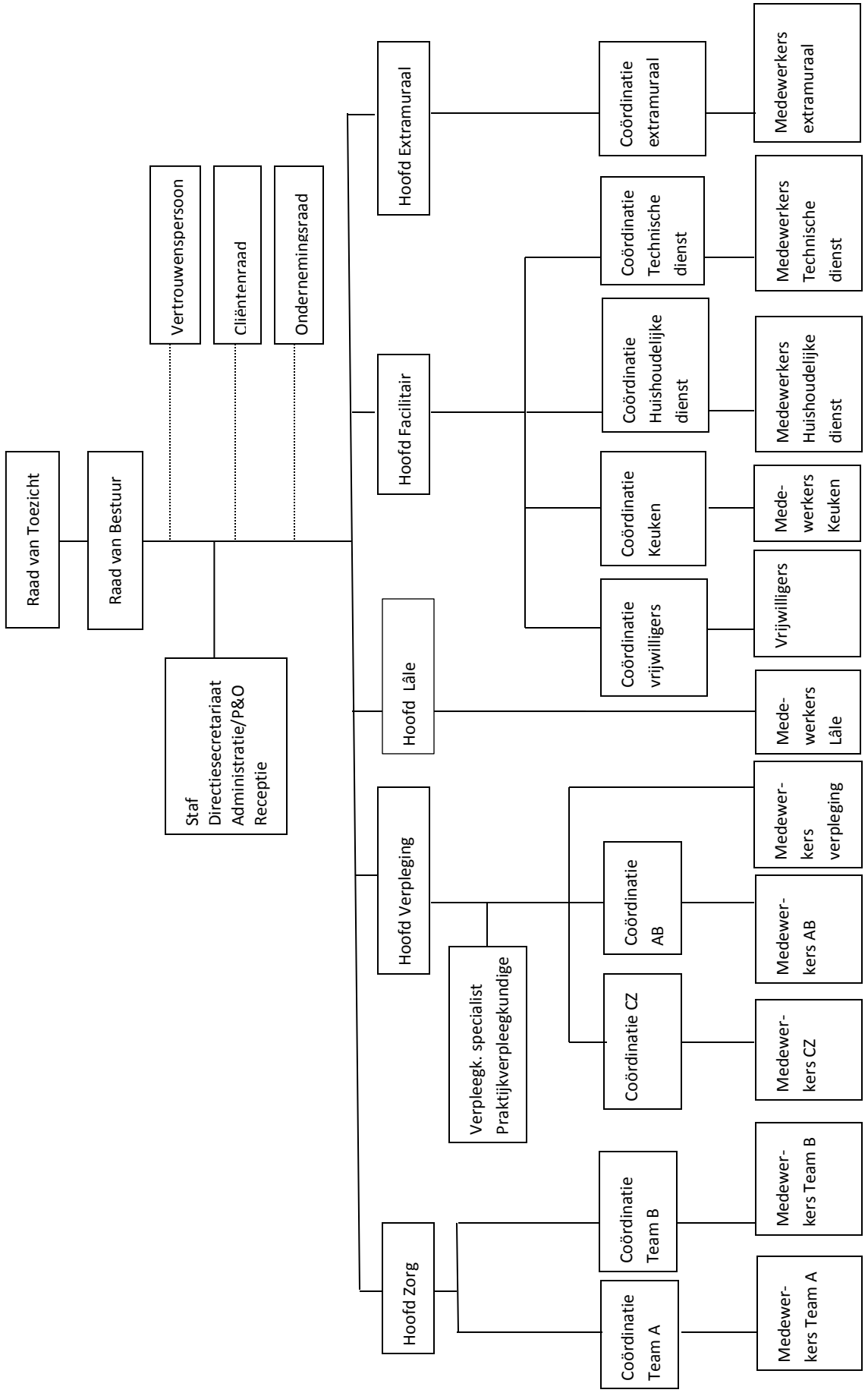
delen en te bespreken. Op uitnodiging van de bewonerscommissie kunnen leidinggevenden en/of andere medewerkers deel uitmaken van het overleg. De bewonerscommissie bestaat uit een vaste kern van zeven leden, maar het overleg kan altijd bijgewoond worden door andere bewoners. Verbeteracties worden voorgelegd en besproken in de bewonerscommissie.

#### Ondernemingsraad

Woonzorgcentrum Raffy heeft een ondernemingsraad. De ondernemingsraad is actief betrokken bij beleidsvoornemens. De ondernemingsraad vergadert zes keer per jaar met de Raad van Bestuur en één keer per jaar met de Raad van Toezicht. De ondernemingsraad heeft twaalf keer per jaar een overleg, waarin volgens agendapunten en inbreng van personeel wordt vergaderd. De verslagen van de ondernemingsraad worden in de personeelskamer opgehangen. Tevens houden de leden van de ondernemingsraad maandelijks spreekuur voor de achterban.

#### Organigram 2017

Binnen de organisatiestructuur van Woonzorgcentrum Raffy en Lâle hebben er geen veranderingen plaatsgevonden. Zie voor het organigram pagina 6.



## 2.3 Kernegegevens

### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteiten van Woonzorgcentrum Raffy zijn:

- het bieden van een zo breed mogelijk aanbod van intramurale zorgverlening aan Molukse en Indische ouderen uit het gehele land, waarbij de aspecten wonen en welzijn uitermate belangrijk zijn;
- het bieden van dagbesteding aan Molukse en Indische ouderen uit de regio Breda in de locatie Woonzorgcentrum Raffy;
- het bieden van intramurale zorg- en dienstverlening aan Turkse ouderen in de locatie Lâle;
- het bieden van VPT<sup>4</sup>-zorg aan thuiswonende ouderen;
- het bieden van een zo breed mogelijk aanbod van extramurale zorgverlening op basis van WLZ en PGB<sup>5</sup> aan alle ouderen uit Breda; ook kunnen cliënten op particuliere basis zorg van Woonzorgcentrum Raffy betrekken.

Naast deze kernactiviteiten is Woonzorgcentrum Raffy een ontmoetingscentrum voor alle wijkbewoners, met name senioren, uit de naaste omgeving. Dit geldt voor zowel de locatie aan de Bernard de Wildestraat als de locatie in de Boschstraat. Gebruik kan worden gemaakt van:

- het Grand Café voor een drankje of een warme maaltijd, of om zomaar een krantje te lezen;
- de mogelijkheid om informatie te vragen over zorg gerelateerde onderwerpen;
- de mediatheek voor computercursussen of onbeperkt gebruik van internet;
- aanbod van recreatieve activiteiten als line dance, stijldansen, muziekoptredens, bingo, e.a.;
- aanbod van creatieve activiteiten, zoals schilderen, houtbewerking, e.a.;
- aanbod van bewegingsactiviteiten, zoals fitness, tai chi, e.a.;
- aanbod van complementaire zorg, zoals Therapeutic Touch, holistische massage, e.a.;
- het inloopspreekuur, dat bemand is door een praktijkverpleegkundige.

De locatie aan de Bernard de Wildestraat heeft een eigen kapsalon en een toko met Indische en Molukse hapjes. De pedicure, de manicure en de schoonheidsspecialiste zijn wekelijks aanwezig en werken op afspraak.

Het organiseren van grote activiteiten gerelateerd aan cultuur - we spreken dan over kumpulans, pasars, herdenking op 15 augustus, Iftar en Suikerfeest - staat vast op de agenda.

### 2.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

#### Cliënten

Woonzorgcentrum Raffy heeft aan de Bernard de Wildestraat formeel 86 intramurale plaatsen, waarvan er 40 geschikt zijn voor intensieve psychogeriatrische zorg, specifiek voor Molukse en Indische ouderen. In de afgelopen jaren zijn er door de druk op de wachtlijst structureel 7 plaatsen bijgekomen.

Woonzorgcentrum Raffy exploiteert drie kleinschalige groepswoningen, in totaal 18 plaatsen, direct tegenover de vestiging aan de Bernard de Wildestraat. Cliënten wonen hier in principe in een beschermde woonomgeving, betalen huur en ontvangen zorg op basis van een VPT, MPT<sup>6</sup> zorg of andere vorm van WMO<sup>7</sup> en extramurale zorg.

Daarnaast heeft Woonzorgcentrum Raffy in het centrum van Breda, in de Boschstraat, een kleinschalige verpleegvoorziening Lâle van 15 plaatsen plus één tijdelijke plaats voor met name Turkse ouderen.

---

<sup>4</sup> Volledig Pakket Thuis

<sup>5</sup> Persoonsgebonden Budget

<sup>6</sup> Modulair Pakket Thuis

<sup>7</sup> Wet Maatschappelijke Ondersteuning

### Productie

De WLZ-productieafspraken werden voor 100% gehaald. Woonzorgcentrum Raffy heeft nog steeds een wachtlijst en mede daardoor worden er door de wachtlijstbeheerder regelmatig 'second best' oplossingen geboden aan de cliënten die wachten. Inmiddels wonen er 12 cliënten in zorginstellingen die op de transferlijst willen staan teneinde z.s.m. naar Raffy te verhuizen. De extramurale zorg in het kader van de ZVW<sup>8</sup> en de activiteiten in het kader van de WMO namen verder toe. De bezetting van Lâle was steeds 100%.

In de thuissituatie nam de vraag naar VPT en MPT verder toe. In het laatste kwartaal van 2017 werden een 4-tal nieuwe appartementen gerealiseerd, deze plaatsen werden direct bezet door cliënten van de wachtlijst.

### Personeel

Einde verslagjaar waren er 219 medewerkers in dienst van Woonzorgcentrum Raffy, in totaal 143 fte's.

Raffy heeft in het afgelopen jaar een fors aantal mensen de mogelijkheid gegeven een opleiding te volgen. Het aantal BBL<sup>9</sup>-leerlingen was in dit jaar 18 waarvan drie HBO verpleegkundigen, vijf MBO verpleegkundigen en tien Verzorgende IG. Daarnaast liepen er gemiddeld 21 BOL<sup>10</sup>-leerlingen, verzorgenden en verpleegkundigen stage in Raffy.

Het ziekteverzuim was aan het einde van het verslagjaar 4,98%, hierbij is er sprake van m.n. langdurig verzuim dat niet te beïnvloeden is, het percentage dat valt onder de definitie 'langdurig verzuim' was 3,09%. De leidinggevenden hebben een belangrijke rol in de regie m.b.t. het verzuim. De verantwoordelijkheid voor verzuim ligt bij de medewerker zelf en hierover is steeds overleg met de leidinggevende.

Het verloop van medewerkers was in 2017 een percentage van 13%. Er vertrokken 30 medewerkers, uit allerlei verschillende diensten, naar andere betrekkingen. De cijfers worden begin 2018 nader geanalyseerd.

## **2.3.3 Werkgebieden**

Woonzorgcentrum Raffy heeft een landelijke functie. Dit betekent dat bewoners van Woonzorgcentrum Raffy afkomstig kunnen zijn uit het gehele land. Vanaf de opname worden de afspraken gehanteerd die met het Zorgkantoor Regio West Brabant zijn gemaakt. De intramurale capaciteit aan de Bernard de Wildestraat is specifiek bedoeld voor de Indische en Molukse doelgroep, daarnaast worden een aantal plaatsen voor kortdurende zorg aan alle ouderen beschikbaar gesteld.

De dagbesteding is in eerste instantie gericht op Indische, Molukse en Turkse ouderen. Hier wordt echter flexibel mee omgegaan ten aanzien van andere culturele doelgroepen. De bezoekers van de dagbesteding zijn afkomstig uit Midden- en West-Brabant.

Cliënten die zorg aan huis krijgen zijn woonachtig in heel Breda en directe omgeving. Daarnaast dragen we samen met zorgorganisatie Primazorg zorg, begeleiding en verpleging voor een grote groep van Turkse en Marokkaanse cliënten.

---

<sup>8</sup> Zorgverzekeringswet

<sup>9</sup> Beroepsbegeleidende Leerweg

<sup>10</sup> Beroepsopleidende leerweg



## 2.4 Samenwerkingsrelaties

Belanghebbenden	Relatie
Huisarts J. Kamphoven	Overeenkomst inzake medische zorg en consultatie
Apotheek FarmaZorg Breda	Overeenkomst levering medicatie
Surplus, Zevenbergen	Overeenkomst en samenwerking uitvoering medische zorg voor verpleeghuis-geïndiceerden
CZ Zorgkantoor West Brabant	Overeenkomst zorginkoop
NZa	Goedkeuring en vaststelling rekenstaten, budgetverzoeken en –verantwoordingen
Regionale Klachtencommissie Breda e.o.	Deelname inzake klachten BOPz <sup>11</sup> en WKCZ <sup>12</sup>
Gemeente Breda	Overeenkomst gesloten inzake levering hulp in kader WMO Overeenkomst inzake GWI <sup>13</sup>
Gemeenten Tilburg, Waalwijk, Gilze-Rijen, Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Alphen-Chaam, Roosendaal, Rucphen, Zundert, Aalburg, Drimmelen, Geertruidenberg, Oosterhout, Werkendam, Woudrichem	Overeenkomst gesloten inzake WMO
Primazorg en Welzijn	Ontwikkelen en bieden van cultuurspecifieke zorg voor met name de Turkse en Marokkaanse doelgroepen
Bersama Kuat	Federatie betreffende inhoudelijke Indisch-Molukse zorg
ZorgLinck	Intentie samenwerking om te komen tot benutten van elkaars deskundigheid, ervaring en doen van gezamenlijke activiteiten met Woonzorgcentrum De Leystroom, Park Zuiderhout en Residentie Ruitersbos
GHOR <sup>14</sup>	Coördinatie bij rampen en crisissituaties Ondersteuning deskundigheidsbevordering en oefenen
Landelijke Stuurgroep Molukse Ouderen	Projecten inzake deskundigheidsbevordering Molukse Ouderen
TwinsGym	Bewoners kunnen onder deskundige begeleiding gratis gebruik maken van de fitnessruimte. Voor medewerkers en vrijwilligers zijn er speciale tarieven. Fysiotherapie en diëtetiek zijn hierin ook opgenomen met name door fysiotherapiepraktijk Breda Noord
Stichting Beheer Bewonersgelden Raffy	Beheer financiën bewoners Raffy die dit niet zelfstandig kunnen
Stichting Pelita/Djalan Pienter	Samenwerking om te komen tot verbetering van de zorg- en dienstverlening voor Indische en Molukse ouderen, d.m.v. Djalan Pienter en LSMO <sup>15</sup>
Stichting Vrienden van Raffy	Bevorderen van het welzijn van de ouderen wonende in Huize Raffy te Breda
Stichting Vrienden van Lâle	Bevorderen van het welzijn van de ouderen wonende in Huize Lâle te Breda

<sup>11</sup> Wet Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen

<sup>12</sup> Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector

<sup>13</sup> Geschikt Wonen voor Iedereen

<sup>14</sup> Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de regio

<sup>15</sup> Landelijke Stuurgroep Molukse Ouderen

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

#### **3.1 Normen voor goed bestuur**

Stichting Woonzorgcentrum Raffy voldoet aan de geldende normen op het gebied van de Governancecode Zorg 2017. De organisatie voldoet hiermee aan de eisen van de WTZi. Begin 2018 zullen de statuten nog op enkele punten worden aangepast, dit zijn geen inhoudelijke maar met name tekstuele aanpassingen. De volgende zaken betreffende de eisen voor bestuur, bedrijfsvoering en transparantie zijn onder meer geregeld:

- Woonzorgcentrum Raffy heeft een toezichthoudend orgaan dat de dagelijkse leiding controleert en adviseert;
- De leden van het toezichthoudende orgaan zitten niet in de dagelijkse leiding en hebben geen directe belangen bij Woonzorgcentrum Raffy;
- De taken van zowel het toezichthoudende orgaan als de dagelijkse leiding zijn schriftelijk en inzichtelijk vastgelegd;
- In de statuten van Woonzorgcentrum Raffy is opgenomen dat er een orgaan is dat de cliënten van de instelling vertegenwoordigt en dat dat orgaan enquêterecht heeft;
- Schriftelijk is vastgelegd welke organen welke bevoegdheden hebben voor welk onderdeel van de bedrijfsvoering;
- Schriftelijk is vastgelegd hoe de zorg- en dienstverlening is georganiseerd, tevens zijn de samenwerkingsverbanden inzichtelijk gemaakt.

De financiële stromen zijn goed te onderscheiden van elkaar en van andere activiteiten.

#### **3.2 Raad van Bestuur / Directie**

De Raad van Bestuur bestuurt de Stichting onder toezicht van de Raad van Toezicht.

De Raad van Bestuur dient primair het belang van de Stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de Stichting. Uitgaande van de specifieke doelgroep waarvoor de Stichting staat, draagt de bestuurder de specifieke wijze van zorgverlening op basis van culturele aspecten uit. Vanuit zijn functie maakt de bestuurder bij de beleidsvorming een evenwichtige afweging van de belangen van allen die bij de Stichting betrokken zijn en/of gebruik maken van de zorg- en/of dienstverlening. De Raad van Bestuur is zich terdege bewust van de verantwoordelijkheid, de maatschappelijke positie en de voorbeeldfunctie en zal nooit handelingen verrichten en/of nalaten die de reputatie van de Stichting schaden. Een gedragscode is in het reglement vastgelegd.

De bezoldiging van de bestuurder vindt plaats in het kader van de CAO VV&T<sup>16</sup> en de geldende normen in het kader van de WNT<sup>17</sup>. De bestuurder heeft geen nevenfuncties.

In het verslagjaar werd in een gesprek tussen de voormalig voorzitter en de bestuurder gesproken over het functioneren van de bestuurder. Naast dit formele moment waren er meerdere contacten tussen voorzitter van de Raad van Toezicht en bestuurder inzake de dagelijkse gang van zaken betreffende Raffy en Lâle.

De bestuurder informeert de Raad van Toezicht over het beleid, de financiën, de kwaliteit van de zorg, de bewoners en de medewerkers volgens een vastgesteld informatieprotocol dat ook voor het verslagjaar aangevuld is met specifieke onderwerpen. Tevens zijn er afspraken gemaakt over het directe contact van leden van de Raad van Toezicht met leidinggevenden, medewerkers en/of commissies van Woonzorgcentrum Raffy teneinde zich goed te kunnen informeren over de gang van zaken.

---

<sup>16</sup> Collectieve Arbeidsovereenkomst Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg

<sup>17</sup> Wet Normering Topinkomens

### 3.3 Raad van Toezicht

#### 3.3.1 Samenstelling en bezoldiging

De Raad van Toezicht bestond in 2017 uit zeven toezichthouders,

Naam	1 <sup>e</sup> benoeming	Benoemings- termijn tot	nevenfuncties
Dhr. K.D.H. Bernhard voorzitter	14 juli 2017	14 juli 2021	- vz bestuur Zeeland Rode Kruis - lid RvT CBK Zeeland
Dhr. E. Leenheers Vicevoorzitter	1 juni 2013	1 juni 2021	nee
Mw. G. Tanamal secretaris	23 mei 2016	23 mei 2020	- gemeenteraadslid Amersfoort - lid RvA Moluks Historisch Museum - lid klankbordgroep Dekolonisatie voor het NOOM
Dhr. R. Toeange penningmeester	1 juni 2017	1 juni 2021	nee
Dhr. M. Ririassa	27 oktober 2017	27 oktober 2021	- vz fonds LSEM - vz St. Muziekschool Krimpen a/d IJssel
Mw. S. Günal-Gezer	27 oktober 2017	27 oktober 2021	nee
Dhr. C.A.M. Goverde	27 oktober 2017	27 oktober 2021	nee

De bezoldiging voor een volledig zittingsjaar bestond uit een bedrag van € 3.640,- voor de voorzitter, € 2.990,- voor de penningmeester, € 2.990 voor de secretaris en € 2.340 voor de afzonderlijke leden, naar rato van de zittingstermijn. In 2017 zijn er door de Raad van Toezicht aanvullende afspraken gemaakt m.b.t. de bezoldiging. Genoemde bedragen zijn, wanneer van toepassing, inclusief BTW.

#### 3.3.2 Werkwijze Raad van Toezicht

In de statuten van de Stichting en het reglement van de Raad van Toezicht is een aantal artikelen opgenomen met betrekking tot onafhankelijkheid, integriteit en belangenverstrengeling. De leden van de Raad van Toezicht komen regelmatig in Woonzorgcentrum Raffy en zijn betrokken bij activiteiten. In het afgelopen verslagjaar kwamen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zes maal bijeen.

Regelmatig hebben voorzitter en bestuurder informeel en formeel contact gehad om een goede onderlinge afstemming te garanderen in het belang van de bestuurlijke eenheid in de Stichting. De Raad van Toezicht werkte aan verdere professionalisering van de toezichthoudende taak.

#### 3.3.3 Jaarverslag van de Raad van Toezicht

Raden van toezicht hebben een belangrijke rol bij het reilen en zeilen van instellingen. Daarbij geldt dat toezichthouden veel meer is dan het toepassen van regels. De uitgangspunten van good governance dienen vertaald te worden in concreet gedrag, waarbij de kwaliteit van het toezicht afhangt van de kwaliteit van de interactie. Interactie binnen de Raad van Toezicht, tussen de Raad

van Bestuur en de RvT en tussen de RvT, de organisatie en in- en externe belanghebbenden. Leidraad hierbij voor de Raad van Toezicht van Woonzorgcentrum Raffy is de Governancecode Zorg.

De Governancecode Zorg is in de eerste plaats een richtinggevend document voor de sector zelf. De code biedt de sector een instrument om de governance zo in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van haar maatschappelijke doelstelling en daarmee aan het maatschappelijk vertrouwen.

De essentie van het toezicht is dat structureel de onderzoekende en toetsende dialoog wordt gevoerd over het beleid en de besturing van de instelling. Dit dient dan gevolgd te worden door instemming, bijsturing of interventie. Hierbij betreden de RvT en de RvB het veld niet als tegenstanders, maar als tegenspelers. Vanuit ieders eigen rol werken bestuurder en toezichthouder aan hetzelfde belang, waarbij ieder op de juiste stoel moet gaan zitten.

### ***Toezicht op strategie, prestaties en beheerssystemen.***

Binnen de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een portefeuillevindeling, waarbij in een viertal commissies de belangrijkste aandachtsgebieden voor de Raad zijn samengebracht. De commissies Kwaliteit en Veiligheid, Personeel en Organisatie, Strategische Ontwikkelingen en Financiën komen ongeveer 1 x per kwartaal bij elkaar, waarbij de bestuurder en eventueel een MT-lid of staffunctionaris aanwezig zijn. Zaken die in de diverse commissies worden besproken zijn o.a. de begroting en tussentijdse cijfers, personeelsontwikkelingen, kwaliteitssystemen en toekomstontwikkelingen die belangrijk zijn voor de organisatie. De volledige Raad is verdeeld over de commissies en daarbij is afgesproken om tweejaarlijks te rouleren binnen de commissies om zo de specifieke kennis en knowhow van elke toezichthouder op een goed niveau te houden. Daarnaast komen de Raad en de Bestuurder elke 2 maanden samen in een gecombineerde vergadering om lopende zaken te bespreken en met elkaar af te stemmen. Voorafgaande aan deze overleggen komt de Raad bijeen om resultaten vanuit de commissies met elkaar te bespreken en meningen met elkaar te delen. Daarnaast geven leden van de Raad acte de présence bij diverse gelegenheden of wonen bijeenkomsten bij, waarin organisatie-breed zaken worden besproken. Verder hebben de voorzitter van de Raad en de Bestuurder regelmatig overleg over zaken die op dat moment spelen. Het ligt in de planning dat de voorzitters van de Raad, de Clientenraad, de Ondernemingsraad en de bestuurder elkaar periodiek ontmoeten om zaken met elkaar af te stemmen en voeling met elkaar te houden over zaken die van belang zijn voor de gehele organisatie. Meer nog dan in het verleden zal de Raad de dialoog aangaan met belanghebbenden, die (actief) betrokken zijn bij het wel en wee van Woonzorgcentrum Raffy. Een aantal belangrijke zaken waarover de Raad zich in 2017 heeft gebogen zijn o.a. de eindevaluatie van de ontwikkelingslijnen Woonzorgcentrum Raffy (rol van de verpleegkundig specialisten en de persoonsgerichte zorg), het Positioneringstraject, de Verkenning van samenwerking met De Leystroom en de huisvesting aan de Boschstraat en Bernard de Wildestraat. Ook in 2018 zullen deze belangrijke zaken op de agenda van de Raad staan.

### ***Mutaties in de raad van Toezicht***

In de loop van 2017 hebben nogal wat wisselingen plaatsgevonden binnen de Raad. Op verschillende momenten zijn zowel de voorzitter als de vicevoorzitter in verband met het aflopen van hun zittingstermijn afgetreden en zijn de penningmeester en de secretaris om voor hun persoonlijke redenen vervroegd afgetreden. Naast de invulling van de vrijgekomen plaatsen is nog een zevende lid toegetreden, die door haar Turkse achtergrond van groot belang is voor de Raad met het oog op onze bewoners bij Lâle. Al met al een hele vernieuwde Raad, maar met open contacten en een goede sfeer zijn we de uitdagingen aangegaan en hebben al vruchtbare bijeenkomsten plaatsgevonden. In de loop van 2018 zullen alle leden van de Raad meerdaagse leergangen volgen bij de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg) om zo met nog meer inzicht beter toezicht te kunnen houden. In 2018 zal ook een visie op toezicht worden opgeschreven.

In de loop van 2017 is nog eens kritisch naar de honorering van de Raad gekeken. Kijkende naar de adviezen van de NVTZ, waarbij wordt geadviseerd om van de wettelijke percentages van 10% resp.

15% maximaal 8% en 12% aan te houden, is besloten om de komende 4 jaar te groeien naar 4% en 6% in 2021. Daarnaast ontvangen de leden van de Raad een reiskostenvergoeding. Op dit moment bestaat de Raad van Toezicht uit Dennis Bernhard, voorzitter, Richard Toeange, penningmeester (samen commissie Financiën), mw. Grace Tanamal, secretaris, en Marcel Ririassa (samen commissie Personeel en Organisatie), Eric Leenders, vicevoorzitter, en mw. Sultan Günal-Gezer (samen commissie Kwaliteit en Veiligheid) en Kees Goverde die, samen met de voorzitter, in de commissie Strategische Ontwikkelingen zit. In het voorjaar van 2018 zal een kennismakingsgesprek plaatsvinden van de raadsleden van de commissie Financiën met de externe accountant.

### **3.4 Medezeggenschapsorganen**

#### **Cliëntenraad Raffy-Lâle**

De cliëntenraad is samengesteld uit familieleden en andere belangenbehartigers van bewoners van Raffy en opereert op basis van de Wet Medezeggenschap Cliënten in Zorginstellingen. In die wet staan een aantal rechten en plichten van de cliëntenraad en rechten en plichten van de zorgaanbieder genoemd.

Kort gezegd komt het erop neer, dat de cliëntenraad het recht heeft de belangen van de groep cliënten te kunnen behartigen. Dat kan ze doen door gevraagd en ongevraagd advies uit te brengen aan de directeur/bestuurder van Raffy op de diverse beleidsterreinen. De onderwerpen waarover advies uitgebracht kan worden, staan uitgebreid beschreven in de wet. De onderwerpen zijn altijd beleidsmatig van aard en hebben vooral te maken met de zorgverlening aan cliënten. Daarnaast moet de directie ook advies vragen aan de cliëntenraad over onderwerpen zoals bijvoorbeeld een belangrijke wijziging in het zorgbeleid, een verhuizing, of belangrijke kwesties met betrekking tot de medewerkers. Daarnaast kan de cliëntenraad advies uitbrengen met betrekking tot belangrijke financiële zaken van de organisatie. Zo krijgt de cliëntenraad gelegenheid om te adviseren met betrekking tot de jaarlijkse begroting en de jaarrekening van Raffy-Lâle.

De zorgaanbieder heeft de plicht om aan de cliëntenraad alle zaken en informatie beschikbaar te stellen, die de cliëntenraad nodig heeft om haar adviestaken te kunnen uitvoeren.

De cliëntenraad heeft ook het recht om een kandidaat-lid voor de Raad van Toezicht voor te dragen. In 2017 is hier gebruik van gemaakt. In vervolg op een aantal gesprekken met potentiële kandidaten, waarmee de cliëntenraad in aanraking is gekomen, heeft de cliëntenraad in de persoon van de heer K. Goverde een lid voorgedragen en heeft de cliëntenraad de Raad van Toezicht nadrukkelijk gevraagd ook in contact te treden met mevr. S. Günal-Gezer, mede vanwege haar Turks/Nederlandse achtergrond.

Met betrekking tot mevr. Günal-Gezer heeft de Raad van Toezicht aangegeven ook deze persoon te benoemen in de Raad van Toezicht.

#### ***Jaaroverzicht cliëntenraad 2017***

In 2017 heeft de heer D. Bernhard afscheid genomen van de cliëntenraad. Hij is benoemd tot voorzitter van de Raad van Toezicht en is in de functie van voorzitter opgevolgd door de heer W. Bakx. Daarnaast is ervoor gekozen om de heer R. Heybroek officieel te benoemen tot penningmeester en mevr. G. Smeets tot secretaris van de cliëntenraad.

Met deze nieuwe samenstelling zijn de taken en verantwoordelijkheden van de cliëntenraad voortvarend opgepakt. Het wordt nog steeds betreurd dat, ondanks alle inspanningen daartoe, het nog steeds niet gelukt is een vertegenwoordiger vanuit Lâle bij de cliëntenraad te betrekken. De inzet lijkt tot resultaat te leiden. Inmiddels heeft zich een kandidaat aangemeld. In 2018 zal die kandidaatstelling hopelijk tot een positief resultaat leiden.

De cliëntenraad heeft in 2017 op diverse manieren inzicht gekregen over de verschillende beleidsterreinen binnen de organisatie. Daar waar dat mogelijk was is advies uitgebracht. Nu is deze informatie en de daaropvolgende advisering niet alleen meer mondeling van aard geweest. Steeds meer is ervoor gekozen om de advisering schriftelijk te gaan doen.

De adviseringsmogelijkheid van de cliëntenraad heeft ook vorm gekregen tijdens deelname aan diverse themabijeenkomsten binnen de organisatie. Zo hebben leden van de cliëntenraad deelgenomen aan bijeenkomsten over het ingezette “positioneringsproces” van de organisatie en hebben leden van de cliëntenraad deelgenomen en leveren nog steeds een bijdrage aan het proces om te komen tot het versterken van “persoonsgerichte zorg”.

De cliëntenraad is in 2017 opnieuw uitgenodigd deel te nemen aan het overleg met het Zorgkantoor over het ontwikkelplan 2017 van de organisatie.

Met betrekking tot de financiën van de organisatie is in 2017 regelmatig gesproken over voorgelegde financiële overzichten. Zo heeft de cliëntenraad zich uit kunnen spreken over de jaarrekening over 2016 en is gesproken en advies uitgebracht over de begroting voor 2017.

Er is regelmatig overleg gevoerd met de directeur/bestuurder en met de Raad van Toezicht over diverse beleidsterreinen. Daarbij is informatie uitgewisseld en is gesproken over de positie van de cliëntenraad en haar rol bij de advisering.

De cliëntenraad participeerde in het lokale overleg van cliëntenraden van zorgorganisaties, welke actief zijn binnen de gemeente Breda. Dat overleg werd in 2017 feitelijk teveel overheerst door een vorm van competentiestrijd: of het overleg vooral een platform was voor uitwisseling van ervaringen of dat het ook een rol kon spelen als belangenbehartiger richting gemeente. De cliëntenraad heeft zich in 2017 teruggetrokken uit dit overleg.

In 2017 heeft de cliëntenraad ook uitwisselingscontacten gehad met de cliëntenraden van Park Zuiderhout, De Leystroom en Ruitersbos, de drie zorgorganisaties waarmee Raffy participeert binnen ZorgLinck. Op bestuurlijk niveau wordt door deze 4 organisaties ook steeds meer intensief samengewerkt.

Eind 2017 heeft de bestuurder aan de cliëntenraad voorgelegd, dat er sprake is van het verder intensiveren van de samenwerking met De Leystroom. De cliëntenraad kan dit goed begrijpen en zal het te volgen proces positief kritisch gaan volgen.

In 2017 is de klachtenregeling opnieuw vastgesteld en is een klachtenfunctionaris benoemd. Daarnaast is binnen Raffy/Lâle ervoor gekozen om twee eigen vertrouwenspersonen te benoemen, als vervanging van de vertrekkende vertrouwenspersoon.

Een belangrijk aandachtspunt voor de cliëntenraad was ook in 2017 het contact met de achterban. Daartoe nemen leden van de cliëntenraad deel aan de diverse activiteiten welke georganiseerd worden voor bewoners en medewerkers. Daarnaast heeft een delegatie van twee personen een bezoek gebracht aan alle bewoners en hebben zij foto's gemaakt om te komen tot een zogenaamd “smoelenboek”. Met Sinterklaas zijn de leden van de cliëntenraad zowel binnen Raffy als binnen Lâle rondgegaan met surprises voor alle bewoners. Dit werd zeer op prijs gesteld.

Op 27 maart 2017 heeft de cliëntenraad haar jaarvergadering gehouden, waartoe alle cliënten en hun familieleden waren uitgenodigd. Tijdens die bijeenkomst heeft de cliëntenraad verslag gedaan van al haar acties, welke in 2016 waren ondernomen en haar activiteiten voor 2017 voorgesteld.

Ook in 2018 zal dit een belangrijk punt zijn en blijven. Uiteindelijk dient de cliëntenraad in eerste instantie het belang van bewoners en hun familie.

### ***Financiën cliëntenraad 2017***

De kosten van de cliëntenraad komen ten laste van de begroting van de Stichting Woonzorgcentrum Raffy. Hiervoor is een budget beschikbaar. Voor het boekjaar 2017 heeft de Raad van Bestuur de door de cliëntenraad opgestelde begroting goedgekeurd, welke deel uitmaakt van de totale begroting van Stichting Woonzorgcentrum Raffy. De uitgaven van de cliëntenraad zijn ook in 2017 binnen de begroting gebleven. Alle betalingen en verrekeningen zijn via de boekhouding van de Stichting Woonzorgcentrum Raffy gelopen.

### **Leden cliëntenraad op 31-12-2017**

Walter Bakx	Voorzitter
René Heybroek	Penningmeester
Ginny Smeets	Secretaris
Ellen Tebbe	Lid

### **Ondernemingsraad**

In het jaarverslag 2017 is de ondernemingsraad begonnen met drie leden. Dit houdt in dat er nog twee vacatures openstaan.

De ondernemingsraad heeft in het verslagjaar tien keer vergaderd. Daarnaast zijn er vijf overlegvergaderingen geweest met de Raad van Bestuur en één vergadering met de Raad van Toezicht. De onderwerpen die tijdens deze vergaderingen aan bod kwamen, waren onder andere:

- Positioneringstraject en de stand van zaken
- Gedragscode gelijkwaardigheid
- Uitslag van het MTO en hoe nu verder?
- Afhandeling ORT uitbetaling
- Verkenning Leystroom en Raffy

In het voorjaar van 2017 is de geplande bijeenkomst vanuit Zorglinck doorgedaan.

Het onderwerp van deze middag was het aanstellen van nieuwe vertrouwenspersonen, daarnaast werd er nog wat verteld door een ARBO deskundige en was er nog ruimte om wat uit de WOR te belichten.

In 2017 heeft de ondernemingsraad drie scholingen gehad. De onderwerpen: werven van nieuwe leden, actiepunten, klachtenregeling, overweging Ambtelijke secretaris, adviesrecht.

Overige zaken waar de ondernemingsraad bij werd betrokken: deelname in de klankbordgroep voor het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en deelname in de klankbordgroep positionering en persoonsgerichte zorg.

In 2017 is er als ondernemingsraad verder gegaan met werken in werkgroepen. Dit houdt in dat er tijdens een werkgroep bijeenkomst onderwerpen en thema's worden voorbereid, uitgewerkt en eventueel afgewerkt. Werken in werkgroepen wordt als prettig ervaren, om onderwerpen ook wat makkelijker af te sluiten.

De ondernemingsraad zal het komende jaar blijven zoeken naar mogelijkheden om nog beter te communiceren met de collega's. En zo ook nieuwe leden te verkrijgen die kunnen aansluiten.

Wat de ondernemingsraad daaraan onder andere wil doen is deelname aan werkoverleggen om zich dan meer bekendheid te geven en ook aansluiting te vinden bij de achterban.

## 4. Algemeen beleid

### 4.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid

#### Visie

De bewoner of cliënt met zijn of haar achtergrond, waarden, normen, religie en culturele gebruiken staat centraal. De cliënt beslist daarbij zelf hoe hij/zij vorm wil geven aan de kwaliteit van het eigen leven en hoe hij/zij daarbij ondersteund wil worden. Alle activiteiten staan in het teken van de specifieke zorg op basis van culturele aspecten waarbij respect, gastvrijheid en warmte kernbegrippen zijn.

De kerntaak van Stichting Woonzorgcentrum Raffy is de zorg- en dienstverlening voor de Indische en Molukse ouderen. Daarnaast richt zij zich op de specifieke zorg voor Turkse ouderen, maar ook op ouderen met een andere culturele achtergrond, waarbij Woonzorgcentrum Raffy haar deskundigheid op het gebied van zorg op basis van cultuur optimaal kan benutten. Tevens stelt Raffy haar diensten ter beschikking aan de omwonenden van zowel Woonzorgcentrum Raffy als Lâle en andere ouderen in Breda. Woonzorgcentrum Raffy wil zich binnen de regio verder profileren en verder ontwikkelen als organisatie die deskundig is op het gebied van cultuurspecifieke zorg, zowel binnen als buiten de muren. Mede hierdoor kan Woonzorgcentrum Raffy haar eigen, zelfstandige bestaan waarborgen.

#### Missie

Woonzorgcentrum Raffy staat voor goede zorg aan haar specifieke cliënten, gebaseerd op o.a. respect, gastvrijheid, warmte en sociaal welbevinden.

Als organisatie hebben wij een goede balans gevonden in het hechten aan tradities, de cultuurspecifieke zorg- en dienstverlening en het sterker maken en profileren van onze organisatie: *eigentijds traditioneel*.

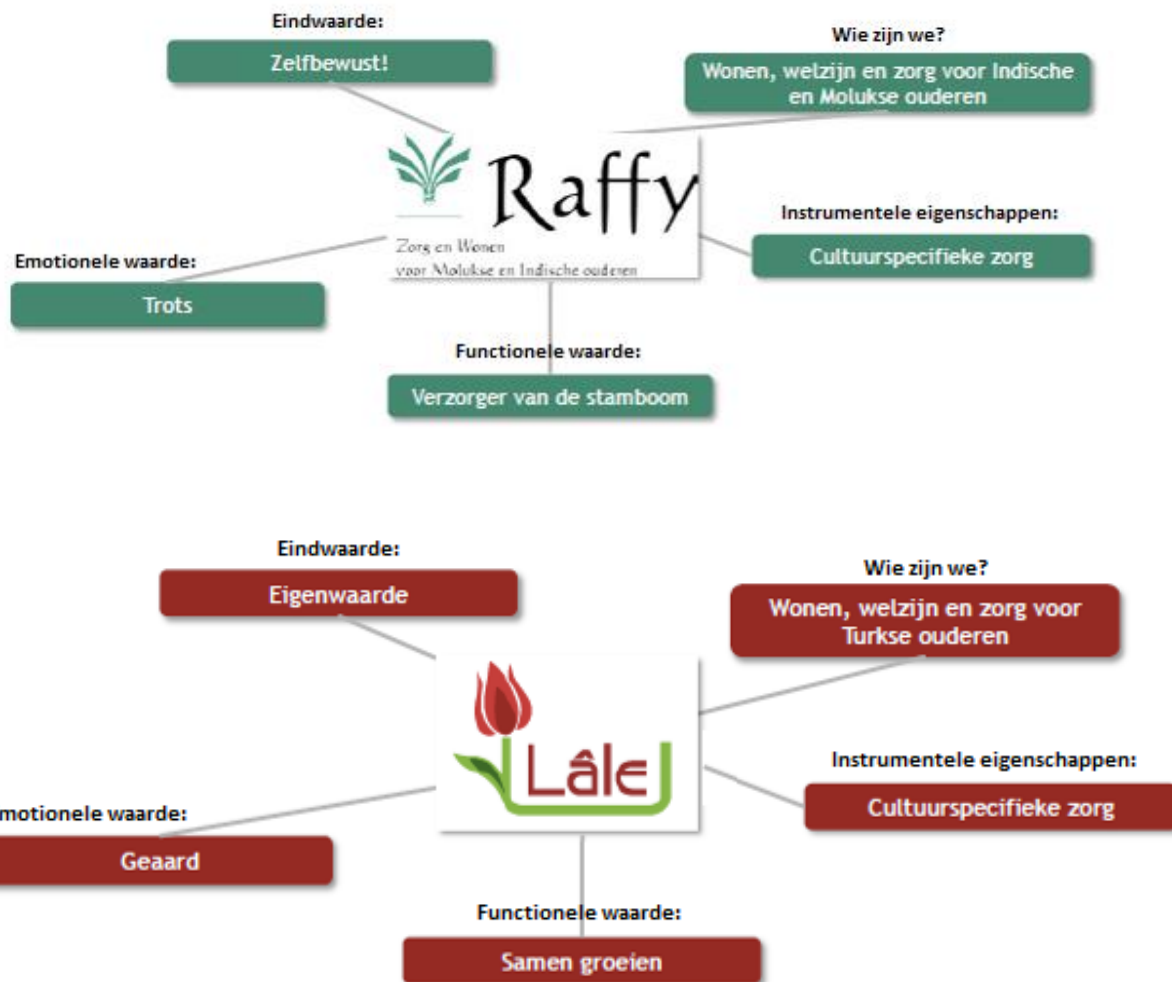
Woonzorgcentrum Raffy wil graag dat alle medewerkers dit in hun werkzaamheden uitdragen en iedere cliënt of relatie mag Raffy c.q. haar medewerkers hierop aanspreken.

#### Beleid komende jaren

#### **Positionering als basis voor het meerjarenbeleid 2016-2020**

Om het onderscheidende karakter van Raffy en Lâle zowel naar binnen als naar buiten goed neer te zetten, is positionering van de organisatie een eerste vereiste. In onderstaande afbeeldingen wordt schematisch weergegeven wat we onder positionering van respectievelijk Raffy en Lâle verstaan.





Om tot het gewenste resultaat te komen is er een activatieplan opgesteld. De grote lijnen van dit activatieplan staan hier beschreven. Vier projectteams werken aan onderstaande projecten. Om de voortgang en de kwaliteit van de projecten te bewaken is er een programmteam samengesteld. Het programmteam is eindverantwoordelijk en bestaat uit directie en voorzitters van genoemde projectteams. Een belangrijke schakel in het hele traject is de klankbordgroep positionering. Om de werkvloer standaard te betrekken bij het proces leggen de projectteams hun oor regelmatig bij de klankbordgroep te luisteren. De klankbordgroep wordt vertegenwoordigd door medewerkers en vrijwilligers van verschillende afdelingen en geldingen (waaronder de cliëntenraad en ondernemingsraad), waar de ideeën die door de projectteams ontwikkeld worden, getoetst worden. Deze uitwisseling van ideeën en ervaringen, maakt dat de voorstellen naar het activatieteam gedragen worden door de gehele organisatie.

### ***Projectteam Interne organisatie***

#### *Een veilige organisatie*

Stichting Woonzorgcentrum Raffy wil een (sociaal) veilige organisatie zijn voor haar bewoners, medewerkers en vrijwilligers. De organisatie (Raffy) vindt het belangrijk dat iedere medewerker (beroepskracht of vrijwilliger) zich gewaardeerd voelt. Een ieder, in alle lagen van organisatie, is een belangrijke schakel. Thema's als gelijkwaardigheid, elkaar aanspreken en complimenten geven,

expertise delen en professionaliteit spelen daarbij een sterke rol. Deze thema's worden continu op allerlei manieren uitgezet in de gehele organisatie. Hiertoe zijn een achttal regels opgesteld samen met medewerkers en vrijwilligers:

1. Liefdevolle aandacht is voor mij vanzelfsprekend.
2. Binnen Raffy en Lâle is iedereen gelijkwaardig.
3. Ik deel mijn kennis, ervaring en creativiteit.
4. Ik ben een belangrijke schakel in het leven van de bewoner.
5. Ik verdiep me in wie de bewoner is.
6. Ik ben verantwoordelijk voor de kwaliteit van mijn werk en eigen ontwikkeling.
7. Ik spreek een ander aan op zijn gedrag en geef complimenten.
8. Ik ben trots op mijn werk in een cultuurspecifiek huis en straal dit met plezier uit.

In 2017 zijn de regels 1 en 2 opgepakt. Voorbeelden hiervan voor regel 1 zijn complimentenkaartjes, dag van de liefdevolle aandacht, muur met mooie voorbeelden van liefdevolle aandacht. Voorbeelden van regel 2 zijn trainingen beeldend trainen (op het thema gelijkwaardigheid en feedback geven), feedbackkaartjes en 'bij elkaar in de keuken kijken' (uitwisseling tussen afdelingen en disciplines) voor begrip voor elkaars werk. Momenteel worden acties voor regel 3 uitgezet. Deze omvatten onder andere delen waar je trots op bent en 'bewonersbesprekingen', waarin medewerkers van verschillende afdelingen (waaronder ook facilitaire diensten en vrijwilligers) kennis en ervaringen over de bewoner met elkaar delen. In 2018 gaan Raffy en Lâle verder met de volgende van de acht regels voor een veilige organisatie.

#### Een 'merk'waardige organisatie

De 'merkbeloofte' van Raffy en Lâle, cultuurspecifieke zorg aan Indische, Molukse en Turkse ouderen, moet gedragen worden door de organisatie. 'Merk'waardige organisatie betekent hierin dat stichting Woonzorgcentrum Raffy achter deze 'merkbeloofte' staat, 'waardig aan het merk'. Dit betekent dat de 'merkbeloofte' van Raffy en Lâle en het bewijs dat de interne organisatie levert, met elkaar in lijn moet komen. Wat beloofd wordt, wordt ook waargemaakt. Dit omvat de volgende onderdelen:

- Kwaliteit: deskundigheidsbevordering in beeld en plan
- Kwaliteit: competenties en HR instrumentarium
- Scholing: scholing verder ontwikkelen
- Organisatiestructuur: netwerkversterking
- Organisatiestructuur: ontwikkelen zelfsturende teams

Einde verslagjaar zijn bij het onderdeel kwaliteit deskundigheidbevordering en competenties opgepakt om in 2018 verder doorontwikkeld te worden. Het gaat hierbij om antwoord op de volgende vragen.

- Het beschrijven van een organisatie competentieprofiel: welke competenties moet iedere medewerker bezitten om te voldoen aan het werken binnen Raffy en Lâle?
- Welke competenties zijn er nodig om kwaliteit van zorg goed te kunnen borgen. Is dat voldoende aanwezig? Wat is er nodig om dat te ontwikkelen, wanneer we denken aan o.a. toenemende complexiteit van zorg, zorgzwaarte, algemene ontwikkelingen ouderenzorg e.a.?
- Hoe kunnen we dit vertalen naar een HR Instrumentarium?

In 2018 wordt een begin gemaakt met het evalueren en zo nodig aanpassen van de organisatiestructuur, zodat deze Raffy en Lâle faciliteert om hun medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners optimaal te laten functioneren.

#### Cultuurspecifieke zorg

Cultuurspecifieke scholingen aan medewerkers en vrijwilligers worden het gehele jaar door gegeven, zodat kennis van de doelgroep aanwezig is om vanuit een ander perspectief te kunnen kijken naar de zorg die een Indische, Molukse of Turkse oudere nodig heeft. Het daadwerkelijk toepassen van

cultuurspecifieke zorg vraagt echter meer dan alleen theoretische scholing. Hoe kunnen we invulling geven aan welzijn in de dagelijkse gang van zaken? Wat heeft een individu nodig aan welzijn, wanneer we denken aan zorg, omgeving en activiteiten?

In 2018 – 2019 wordt bekeken welke activiteiten ingezet kunnen worden om cultuurspecifieke kennis zodanig eigen te maken, opdat dit gemakkelijker toepasbaar wordt. Hiertoe wordt ook de samenwerking gezocht met Djalán Pienter.

Aansluitend hierop zijn de volgende vragen ook in het plan van aanpak opgenomen:

- Hoe kunnen we cultuurspecifieke zorg verder ontwikkelen?
- Voldoet de huidige zorg aan de gestelde criteria?
- Waar kunnen Raffy en Lâle van elkaar leren?

### ***Projectteam persoonsgerichte zorg***

Cultuurspecifieke zorg is de visie van waaruit Woonzorgcentrum Raffy haar zorg verleent. In de ondersteuning van de medewerkers om binnen de cultuurspecifieke omgeving meer persoonsgericht te gaan werken is in 2016 gestart met het traject persoonsgerichte zorg. Persoonsgerichte zorg is een speerpunt van de organisatie en zal dit de komende jaren ook blijven (periode 2015-2020).

Op de verpleegafdeling en Lâle is in 2016 gestart, zie hiervoor het directieverslag over verslagjaar 2016. In 2017 zijn voor deze afdelingen concrete resultaten aangetoond. Op de verpleegafdeling is in 2016 een nulmeting gedaan met behulp van DCM (Dementia Care Mapping). DCM is een methode om cliëntervaringen in kaart te brengen door middel van systematische observatie van zowel het gedrag en welbevinden van de bewoners, als de effecten van de omgeving en interventies door zorgmedewerkers. In huidig verslagjaar is een vervolgmeting gedaan. Deze meting liet een significante verbetering op welbevinden van de bewoners zien. Er werden geen persoon ondermijnende interventies gedaan door medewerkers (bijvoorbeeld niet ingaan op een bewoner die onrust vertoont), wel persoonsversterkende interventies. Ook kwam naar voren dat er meer rust op de afdeling is, significant meer persoonlijke aandacht, meer activiteiten gericht op het betrekken van bewoners en dat taakgerichtheid losgelaten wordt. Eveneens in het verslagjaar zijn interviews afgenomen met contactpersonen van bewoners van de verpleegafdeling en Lâle. Zij benoemen hierin de liefdevolle aandacht van medewerkers en vrijwilligers naar de bewoners, dat de bewoners zichzelf kunnen zijn en betrokken worden bij (dagelijkse) activiteiten. Persoonsgerichte zorg begint meer gedragen goed te worden door de hele organisatie heen. Medewerkers van verschillende afdelingen en disciplines zien dat er meer aandacht is voor de bewoners en voor welzijn, zo blijkt uit een klankbordgroepbijeenkomst (waarbij o.a. medewerkers van verschillende zorgteams, huishoudelijke dienst, technische dienst, keuken en welzijn en vrijwilligers aanwezig waren).

In het verslagjaar is een start gemaakt met alle facilitaire diensten. Vervolgens hebben een aantal facilitaire diensten een eigen traject gevolgd (bijvoorbeeld de huiskamerassistenten, huishoudelijke dienst en linnenkamer). In het najaar zijn alle zorgafdelingen gestart met het leertraject persoonsgerichte zorg. De leertrajecten worden per team afgestemd en bestaan zoal uit trainingen, coaching, intervisie, praktijkopdrachten en het opstellen en evalueren van persoonlijke leerdoelen. Eerste resultaten op de zorgafdelingen zullen inzichtelijk gemaakt worden in 2018, door middel van afname van een vragenlijst bij bewoners en interviews met contactpersonen.

In 2018 lopen de trajecten op deze afdelingen door en volgen de resterende facilitaire diensten (o.a. keuken), extramurale zorg en wordt een gestart gemaakt met een aantal teams vrijwilligers.

## **Projectteam communicatie**

### Uitrol positionering intern en extern

In 2017 is een merkboekje van Raffy en Lâle voor de medewerkers ontwikkeld (deze merkboekjes zijn ook onder de aandacht gebracht en gegeven aan de vrijwilligers) en zijn er aparte informatieboekjes voor potentiële cliënten uitgebracht, die de zorg- en dienstverlening in Raffy en Lâle in beeld brengen.

### PR & communicatie

In 2018 zullen verbeteracties met betrekking tot interne communicatie geïnventariseerd en uitgerold worden. Te denken valt aan communicatie naar medewerkers toe en het opnieuw oppakken van informatie aan bewoners middels een bewonersmap. Een communicatieplan is geschreven. In het plan voor 2018 is ook opgenomen de evaluatie van de websites van Raffy en Lâle, het ontwikkelen van nieuwe flyers en een (interne) kabelkrant.

## **Projectteam externe organisatie**

### Klantbeleving

Wanneer we als organisatie interactie hebben met de klant komen er twee werelden bij elkaar: de verwachting van de klant en de beleving van de organisatie. Raffy en Lâle hebben elk een andere kleur en bieden elk idealiter een andere beleving. Deze zogenaamde 'momenten van de waarheid' zijn cruciaal. Sluit het aanbod, de omgeving, en het gedrag aan bij de behoeften van de klant en verwachtingen die de klant heeft van ons merk?

Om op verwachtingen en beleving van de Indische en Molukse doelgroep en de Turkse doelgroep in te spelen, is het van belang de doelgroep goed te kennen. Bij Raffy wordt de focus gelegd op het inventariseren van wensen en zorgvragen van 2<sup>e</sup> en mogelijk 3<sup>e</sup> generaties Indische en Molukse ouderen. Bij Lâle ligt de focus meer op het inventariseren van wensen en zorgvragen van de 1<sup>e</sup> en mogelijk 2<sup>e</sup> generaties Turkse ouderen. Van hieruit wordt bekeken wat het aanbod zou kunnen/moeten zijn om hierbij aan te sluiten, door:

- Het vertalen van de klantkennis (interviews) naar een gewenste klantbeleving op drie onderdelen: omgeving, houding en gedrag en diensten.
- Vertalen van de klantbeleving naar werkprocedures
- Empoweren van medewerkers voor uitdragen klantbeleving

### Assortiment

De producten en diensten die een organisatie aanbiedt komen bijeen in het assortiment van waaruit klanten een keuze kunnen maken betreft hetgeen ze af willen nemen. Het assortiment groeit organisch en dient van tijd tot tijd weer tegen het licht gehouden te worden om goed aan te laten sluiten bij de koers van de organisatie. Het project assortiment bestaat uit twee onderdelen:

1. Bepalen assortimentsuitbreiding (plan en planning). Rekening houdend met belangrijke doelgroepen, beschikbare capaciteit en budget voor ontwikkeling.
2. Nieuw te ontwikkelen diensten en producten volgens de werkwijze 'make, buy or ally' (make: zelf ontwikkelen, buy: inkopen bij derden, ally: samenwerking met derden).

Eind 2017 is gestart met onderzoek naar het assortiment. Dit wordt in 2018 verder uitgerold.

### Samenwerkingspartners (2018-2020)

De partijen die relevant zijn voor potentiële cliënten en medewerkers van Raffy en Lâle zijn in beeld gebracht. Het doel is om de nieuwe positionering bij stakeholders en (potentiele) doelgroepen uit te dragen, om zo Raffy en Lâle uiteindelijk in heel Nederland op de kaart te zetten. De samenwerkingspartners, partijen en netwerken die interessant zijn voor de potentiële cliënten zijn de landelijke Molukse en Indische instituten platforms of samenwerkingsverbanden zoals Pelita, Bersama Kuat (federatie), Landelijk Stuurgroep Molukse Organisaties, Indisch Platform. Specifiek voor Lâle zijn Primazorg, Hayatzorg en Noom samenwerkingspartners. Maar ook de verschillende Molukse,

Indische en Turkse media. Partijen die interessant zijn voor de potentiële medewerkers zijn onder andere de diverse opleidingsinstituten, werkgeversorganisaties en uitvoeringsprogramma's en arbeidsmarktakkoorden. Ook samenwerkingspartners, netwerken en instanties die bekend zijn met Raffy en Lâle zoals de diverse zorgorganisaties, zorgkantoren en gemeentes zijn in kaart gebracht. In 2018 wordt verder aan de eindrubricering en afbakening gewerkt.

## 4.2 Algemeen beleid in het verslagjaar

In het afgelopen jaar werd het tot en met 2017 afgesproken beleid verder uitgevoerd waarbij de belangrijkste accenten lagen op:

- kwaliteit van de zorgverlening;
- waarborgen voortbestaan Woonzorgcentrum Raffy als organisatie op basis van een gezonde bedrijfsvoering;
- personeels- en vrijwilligersbeleid: beschrijving personeelsbeleid, medewerkerstevredenheid, specifieke scholing vrijwilligers;
- communicatie, informatievoorziening en onderlinge samenwerking;
- Woonzorgcentrum Raffy als ontmoetingsplaats en dienstverlening vanuit keuken, Grand Café en toko, met extra aandacht voor familieleden van de bewoners;
- het verder profileren van het Turks huis Lâle;
- cultuurspecifieke zorg, met extra aandacht voor deskundigheidsbevordering van medewerkers en vrijwilligers;
- samenwerking zowel binnen als buiten de regio.

Hierna volgt een korte toelichting van een aantal thema's.

### Kwaliteitskader verpleeghuiszorg

Een werkgroep heeft het kwaliteitskader verpleeghuiszorg uitgewerkt. De grote lijnen zoals positionering en persoonsgerichte zorg, zijn hierin vastgelegd. Deze notitie is in te zien op de website van Raffy.

### Financiën

Op financieel gebied was het een goed jaar. Gedurende het jaar werden de doelstellingen gehaald. Het jaar is afgesloten met een positief resultaat hetgeen de financiële positie van Raffy ten goede komt. In de begroting van 2018 zijn er conform de intern gemaakte afspraken reserveringen opgenomen.

### Verpleging en verzorging

Cultuurspecifieke zorg is de visie van waaruit Woonzorgcentrum Raffy haar zorg verleent. Eerder is tekst opgenomen aangaande het traject persoonsgerichte zorg. De persoonsgerichte zorg is een verdieping van de zorg en dienstverlening aan de bewoners en cliënten van Raffy en Lâle. De medewerkers krijgen o.a. via dit traject extra aandacht en ondersteuning waardoor zij zich prettiger voelen en zich daarnaast gesterkt voelen om de gevraagde zorg te bieden.

Het ECD<sup>18</sup> is een goed instrument dat medewerkers de mogelijkheid geeft om sneller en efficiënter inzicht te hebben in de belangrijkste zaken m.b.t. de bewonerszorg. De medewerkers gebruiken het ECD conform de gemaakte afspraken. Het werken met en de inhoud van het ECD worden structureel geëvalueerd, een aantal aanpassingen werden in het verslagjaar doorgevoerd.

### Extramurale zorg

De medewerkers van extramurale zorg maken ook gebruik van het ECD waardoor ze elk moment alle gegevens beschikbaar hebben en daadwerkelijk bij cliënt en samen met de cliënt kunnen rapporteren. De focus zal in de komende jaren meer komen te liggen op de zorg bij de cliënten thuis. De cliënten zullen meer en meer hun eigen regie nemen en daarbij ondersteund moeten worden. Om het team van de extramurale zorg hiertoe uit te rusten zijn er scholingen gegeven en is er ingezet op het kwalitatief versterken van het team door bij aanname voor andere deskundigheidsniveaus te kiezen. Scholingen waren met name gericht op de wijze waarop de eigen regie bij de cliënten verder versterkt kan worden. De teams worden aangestuurd door twee wijkverpleegkundigen. De samenwerking met verschillende partijen is geïntensiveerd waarbij de samenwerking met twee Turkse zorgaanbieders belangrijk is voor de versterking met het Turkse netwerk en gemeenschap.

---

<sup>18</sup> Elektronisch Cliëntendossier

### Vrijwilligers

Vrijwilligers leveren een belangrijke bijdrage binnen Raffy, Lâle en Toma. Met de inzet van vrijwilligers kunnen we de bewoners extra ondersteunen in het sociaal welbevinden. Samen met de vrijwilliger wordt gekeken naar zijn/haar kwaliteiten en wensen, en de vraag waar een vrijwilliger binnen de organisatie nodig is. De vrijwilligerscoördinator heeft in dit alles een belangrijke rol. In maart 2017 is de nieuwe vrijwilligers coördinator gestart.

Raffy heeft op 31 december 2017 daadwerkelijk 220 actieve vrijwilligers, van deze 220 vrijwilligers zijn er 184 actief bij Raffy, 14 bij Lâle en 22 bij Buurthuis Toma. Raffy heeft een vrijwilligersbeleid, genaamd 'Vrijwilligers aan het stuur'.

### *Inzet en scholing*

Vrijwilligers zijn actief op verschillende plekken binnen de organisatie.

Voorbeelden hiervan zijn:

- De Toko. Deze wordt geheel gerund door vrijwilligers die elke dag heerlijke hapjes maken en verkopen.
- In de huiskamers ondersteunen vrijwilligers de bewoners bij maaltijdmomenten en schenken zij koffie en thee.
- De chauffeurs rijden heel Breda en omgeving door om thuiswonende ouderen te voorzien van een heerlijke verse maaltijd uit eigen keuken.
- Er zijn vrijwilligers die boodschappen doen voor en met de bewoners, meegaan naar een afspraak in het ziekenhuis, muziek maken voor de bewoners, een praatje maken met bewoners enz.
- In Lâle zijn de vrijwilligers actief bij het ondersteunen tijdens de maaltijden, het voorlezen uit de Koran, wandelen, licht huishoudelijke werkzaamheden, enz.
- In Buurthuis Toma verzorgen de vrijwilligers de bardiensten, de kindermiddag, het eetpunt et cetera. Toma is sinds oktober van dinsdag t/m vrijdag open met een breed aanbod aan activiteiten.

Raffy biedt aan alle vrijwilligers de basisscholing cultuurspecifieke zorg voor Indische en Molukse ouderen aangevuld met de cursus trauma en dementie.

Er is gestart met de training 'Dementievriendelijk' voor de vrijwilligers op de dagbesteding, ook kunnen zij deelnemen aan de e-learning module om zich hier verder in te verdiepen.

Vrijwilligers nemen deel aan de klankbordgroep binnen het traject positionering. Voor de diverse themabijeenkomsten binnen positionering worden de vrijwilligers uitgenodigd.

### *Zelfsturende teams*

Een zelfsturend team geeft de vrijwilliger meer ruimte zichzelf te ontwikkelen en de mogelijkheid zelf te onderzoeken waar de behoefte van de bewoner/cliënt/klant ligt.

De Toko is binnen Raffy een mooi voorbeeld van een zelfsturend team. Ook de wekelijkse eetclub in Toma is een zelfsturend team, dat in het najaar is opgestart.

De vrijwilligers dagbesteding functioneren sinds december volledig als zelfsturend team.

### *Werven van vrijwilligers*

Veel vrijwilligers komen op eigen initiatief naar Raffy, veelal omdat er binding is met de doelgroep en affiniteit met het cultuurspecifieke karakter van het huis.

Voor de werving van vrijwilligers werkt Raffy daarnaast samen met Atea, Prisma, Stib, SMO en Sterk in Werk. Er wordt regelmatig gebruik gemaakt met de vrijwilligersvacaturebank van Breda-Actief. Op de vrijwilligersmarkt in september hebben we voor Raffy, Lâle en Toma apart vrijwilligers geworven. Het werven van nieuwe vrijwilligers voor Lâle heeft niet het gewenste resultaat opgeleverd.

Onderzocht wordt wat het zo lastig maakt om voor deze doelgroep vrijwilligers aan te trekken. Ook worden de mogelijkheden onderzocht om stages op Lâle te verzorgen voor leerlingen van de opleiding Medewerker Maatschappelijke Zorg (MMZ).

### Facilitaire dienst

Door de aanpassing van de structuur in 2016 en aanstelling van taakverantwoordelijke is de werkorganisatie voor de medewerkers duidelijker geworden. In 2017 werden de resultaten hiervan duidelijk waarneembaar en nam mede hierdoor de medewerkerstevredenheid van de diensten toe.

In het verslagjaar werd een nieuwe vrijwilligerscoördinator aangenomen. (Zie tekst op pagina 23.)

Gezien de groei van de facilitaire dienst, waardoor de verantwoordelijkheid voor de uitoefening van de werkzaamheden en de aansturing van het aantal medewerkers vergroot werd, werd besloten een assistent voor het hoofd facilitaire dienst te werven. Een assistent met een duidelijk takenpakket en eigen verantwoordelijkheden op het gebied van aansturing van medewerkers.

### Samenwerking

De samenwerking binnen ZorgLinck-verband bleef stabiel maar ontwikkelde zich niet verder. Mooie resultaten werden gehaald op het gebied van opleidingen. Andere gebieden bleven hierin achter. Wel werden goede afspraken gemaakt m.b.t. activiteiten vanuit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Op basis van wederzijdse behoefte om intensiever samen te werken ging Raffy in gesprek met De Leystroom een van de ZorgLinck partners. Doel van de gesprekken zijn het inzicht krijgen van de mogelijkheden om met elkaar intensiever samen te gaan werken.

Djalan Pienter, een samenwerking met Stichting Pelita en de Landelijke Stuurgroep Molukse Ouderen, werkte gestaag aan profilering en verbetering van de verschillende scholingsprogramma's en begeleidingstrajecten. Helaas gaf einde van het verslagjaar de programmaleider aan de werkzaamheden te stoppen. Begin 2018 zal een procedure gestart worden voor een nieuwe projectleider.

Tevens zal Djalan Pienter een belangrijke rol krijgen in de uitwerking van de plannen in het kader van de Collectieve Erkenning.



### **4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap**

Stichting Woonzorgcentrum Raffy heeft als organisatie een specifieke doelstelling. Basis is het leveren van zorg- en dienstverlening aan kwetsbare ouderen. Hierbij is specifiek aandacht voor de Indische en Molukse ouderen en tevens ouderen uit andere culturen. De financiële middelen die Woonzorgcentrum Raffy zowel via de WLZ als via particuliere activiteiten ontvangt, worden volledig ingezet voor de zorg- en dienstverlening aan deze groep van ouderen. Het maken van winst, anders dan het komen tot een gezonde bedrijfsvoering, is niet aan de orde.

Woonzorgcentrum Raffy vervult deze rol vanuit haar eigen visie en missie waarbij het werkgeverschap een belangrijk instrument is. De organisatie draagt zorg voor goed werkgeverschap waarbij in goed overleg met de Ondernemingsraad vorm wordt gegeven aan het beleid in deze. Er is ruimte voor persoonlijke aandacht en ondersteuning voor de individuele medewerkers.

In de afgelopen jaren heeft Raffy zich ook ingezet om de functie van buurthuis binnen de Molukse wijk te borgen door in samenwerking met de wijkgemeenschap het beheer en de exploitatie op zich te nemen. In het kader van duurzaamheid heeft Raffy zich aangesloten bij de 'Green Deal' van de Gemeente Breda, een inspanning die een bijdrage levert op het gebied van milieu en bewustwording rondom dit thema. Medewerkers worden nader geïnformeerd en gestimuleerd zich hiervoor in te spannen en zorgvuldig om te gaan met zaken die raken aan dit thema.

Woonzorgcentrum Raffy is een open organisatie waarbij laagdrempeligheid, gastvrijheid en transparantie vanzelfsprekend zijn.

### **4.4 Naleving gedragscodes**

Stichting Woonzorgcentrum Raffy is een organisatie met een specifieke doelgroep, Indische Nederlanders, Molukkers en Turken. Het is een kleine leefgemeenschap waarin bewoners veel met elkaar doen en de mate van bezorgdheid voor elkaar hoog is. Het is een kwetsbare groep van ouderen die veel meegemaakt heeft in het verleden. In het zorgleefplan dat samen met de bewoner of diens familie wordt samengesteld is hier specifiek aandacht voor.

Stichting Woonzorgcentrum Raffy volgt de Governancecode Zorg en heeft deze volledig ingevoerd. Einde verslagjaar werd de nieuwe Governancecode Zorg besproken en daar waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Begin 2018 zullen nog enkele tekstuele aanpassingen in de statutendoor de notaris verwerkt worden. In haar beleid is er specifiek aandacht voor de wijze waarop er omgegaan dient te worden met de bewoners en cliënten. Jaarlijks vinden scholingen plaats waarin dit op de voorgrond staat.

Zaken die hierbij van belang zijn, zoals privacy, respect, omgaan met agressie, ouderenmishandeling, discriminatie, enz. worden besproken.

Een aantal zaken is procedureel vastgelegd, zoals vertrouwenspersoon, klachtenregeling en de klokkenluidersregeling. In 2017 zijn de afspraken binnen ZorgLinck, betreffende klachten, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. De binnen Woonzorgcentrum Raffy en Lâle functionerende interne vertrouwenspersonen werden structureel gesproken door de directie en er vond evaluatie plaats.

In 2017 werd door medewerkers van Woonzorgcentrum Raffy geen appèl gedaan op de vertrouwenspersoon in het kader van de klokkenluidersregeling.

Er werden geen formele klachten in het kader van de zorgverlening ingediend.

### **4.5 Risicoparagraaf**

Stichting Woonzorgcentrum Raffy is een organisatie met een eigen missie en visie van waaruit de activiteiten vorm worden gegeven: cultuurspecifieke zorg voor Indische Nederlanders, Molukkers en Turken. De positie die Stichting Woonzorgcentrum Raffy hierdoor inneemt is een bijzondere. De komende jaren zal zij deze positie verder versterken met als doel bijzonder te blijven ten opzichte van andere zorginstellingen. Daarbij zal zij de aandacht voor de bewoners van de wijk verder versterken, teneinde de opdracht vanuit het gemeentelijk beleid, de participatiegedachte, goed te kunnen invullen.

De komende jaren is met name de invloed van de veranderingen die landelijk doorgevoerd worden erg belangrijk. Toename van zwaardere zorg en thuiswonende zorgvragers, de rol van de gemeente en afbouw van capaciteit zijn bedreigingen maar tevens kansen voor Stichting Woonzorgcentrum Raffy. Dit vraagt de komende periode aandacht om hierin, op basis van afgewogen beleid, de juiste weg te kiezen en te komen tot een blijvend gezonde organisatie.

In 2016 heeft Woonzorgcentrum Raffy op alle niveaus de richting voor de komende jaren en specifiek de positionering van Raffy en Lâle besproken en dit is in 2017 verder uitgewerkt. Veel aandacht is besteed aan de personele opbouw, de benodigde kwaliteit van diensten in relatie tot de te verlenen zorg en begeleiding aan de specifieke doelgroepen. Tevens is een belangrijk speerpunt het inzoomen op de 2<sup>de</sup> generatie Indische Nederlanders en Molukkers teneinde in te kunnen spelen op de andere zorgvragen van deze generatie.

Risicomanagement, het inzicht in en het beheersen van allerlei risico's, heeft een structurele plaats gekregen binnen de bedrijfsvoering van Woonzorgcentrum Raffy. De Raad van Toezicht wordt niet alleen via de vergaderingen geïnformeerd, maar heeft via de leden van haar commissie Kwaliteit en Veiligheid contacten met de kwaliteitsfunctionaris, leden van de interne commissie Kwaliteit en Veiligheid en de medisch adviseur. Mede hierdoor kan de Raad van Toezicht zich een goed beeld vormen over de gang van zaken in deze.

Het financiële beleid is erop gericht om een gezonde en onafhankelijke organisatie te blijven. Het is hierbij van belang steeds het goede evenwicht te vinden tussen het inzetten van middelen voor het optimaal uitvoeren van de zorg- en dienstverlening en daarnaast het reserveren van middelen voor de toekomst c.q. het opvangen van calamiteiten en/of moeilijke tijden. Naast de middelen die Stichting Woonzorgcentrum Raffy ontvangt vanuit de WLZ en de WMO zal er actief gezocht moeten worden naar het wegzetten van activiteiten waarvoor cliënten bereid zijn te betalen om zo de financiële basis te versterken.

Het verslagjaar is afgesloten met een positief resultaat. Voor de komende jaren zijn nadere afspraken gemaakt tussen de Raad van Toezicht en het bestuur om te komen tot een betere financiële positie.

#### **4.6 Toekomstparagraaf**

Voor Stichting Woonzorgcentrum Raffy is het van belang zich verder te profileren, de eigen positie te versterken en gericht te blijven op de cultuurspecifieke zorg, speerpunten die via het positioneringstraject specifiek verder uitgewerkt zullen worden. Zij zal zich nog verder dienen te verdiepen in de keuzes en verwachtingen van haar cliënten en hierop inspelen met de geboden activiteiten en wijze van zorg verlenen.

De toekomst ziet er voor alle zorgaanbieders onzeker uit, voor Stichting Woonzorgcentrum Raffy is dat niet anders. Wel heeft Woonzorgcentrum Raffy een bijzondere positie door haar dienstverlening aan de specifieke doelgroep van Indische Nederlanders, Molukkers en Turken. Mede hierdoor is het van belang om zich verder te profileren, de eigen positie te versterken en gericht te blijven op de cultuurspecifieke zorg. Zij zal zich moeten blijven verdiepen in de keuzes en verwachtingen van haar cliënten en hierop inspelen met de geboden activiteiten en wijze van zorg verlenen. Zoals aangegeven is in de tweede helft van het verslagjaar geïnvesteerd in de positionering van Raffy.

Toch is duidelijk dat de veranderingen naar het streven van wonen en zorg gescheiden, transitie WMO en afbouw intramurale capaciteit van invloed zijn op Stichting Woonzorgcentrum Raffy. Wel is er een continue vraag voor intramurale opname bij Woonzorgcentrum Raffy, de wachtlijsten zijn nog steeds aanwezig waarbij sprake is van actief wachtenden. Stichting Woonzorgcentrum Raffy zal blijven streven naar het behoud van een gezonde hoeveelheid intramurale capaciteit. Tevens zal, in samenwerking met andere partijen, de extramurale zorg verder geprofessionaliseerd en uitgebreid worden. De cliënt die zal kiezen voor Woonzorgcentrum Raffy zal dit doen om het bijzondere waar Raffy voor staat, maar zeker ook om de goede kwaliteit die geleverd wordt.

Binnen het ZorgLinck verband zoekt Raffy naar samenwerking om daar waar noodzakelijk elkaar te versterken.

## 5. Bedrijfsvoering

### Uitvoering zorg en verpleging

Woonzorgcentrum Raffy heeft in principe maar één belangrijke taak: het bieden van zorg, verpleging en begeleiding aan de ouderen, met name van de doelgroep, die zorg, verpleging en begeleiding nodig heeft.

In de afgelopen jaren heeft Woonzorgcentrum Raffy geïnvesteerd in haar medewerkers en allerlei instrumenten geïntroduceerd om het werk van de medewerkers doelgerichter, efficiënter en kwalitatief goed mogelijk te maken. De introductie van de iPad in relatie tot het werken met het ECD en de medicatieverstrekking is hier een voorbeeld van. Daarnaast werden functies geëvalueerd en werd er extra aandacht besteed aan de functies van de eerst verantwoordelijk verzorgende, de teamcoach en verpleegkundig specialist.

De uitvoering van de zorg is in de afgelopen jaren sterk bewonersgericht geweest, de omgeving, de Indische, Molukse en Turkse uitstraling en het ruime aantal van medewerkers uit de doelgroep zijn hier voorbeelden van.

De leiding heeft er voor gekozen, passend binnen de ontwikkeling van het positioneringstraject, om begin 2016 te starten met het project 'persoonsgerichte zorg'. Een traject vol aandacht voor de medewerker, de inhoud van het werk van de medewerker en het zich nog bewuster worden van de rol van medewerker in de relatie met de bewoner. Een traject wat uiteindelijk moet leiden tot verdieping van de zorg aan de bewoner en/of extramurale cliënt.

Een traject van een aantal jaren waarbij alle woonlagen, afdelingen, specifiek een eigen traject lopen. Alle medewerkers, ook medewerkers van facilitaire en administratieve diensten, worden bij het traject betrokken.

### Kwaliteit en veiligheid

Het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) omvat alle systemen die Raffy inzet om de kwaliteit van zorgverlening te waarborgen. Het maakt processen inzichtelijk, inventariseert risico's en maakt planning, sturing, beheersing en verbetering mogelijk. In 2017 is het KMS door de certificerende organisatie Lloyds Register (LRQA) getoetst. Opnieuw heeft Raffy aangetoond te voldoen aan de criteria die gesteld worden om het keurmerk ISO9001:2008 te dragen. Met het oog op het aflopen van de 3-jaarlijkse termijn van het keurmerk op 14 september 2018 en de noodzakelijke transitie van ISO9001:2008 naar ISO9001:2015 besloot Raffy kritisch naar de afgelopen periode te kijken.

De vraag werd gesteld of de ISO norm in deze tijd nog leidend moest zijn voor het KMS in Raffy. Met name de disbalans tussen het toetsen van kwaliteit van zorg op de werkvloer en het toetsen van kwaliteit van zorg in theorie bracht steeds vaker discussie met zich mee. Ook de behoefte van medewerkers om zich meer te kunnen herkennen in de normen die gesteld werden was een aandachtspunt.

Dit deed Raffy besluiten om naast ISO9001:2015 vergelijkend onderzoek te doen naar twee andere keurmerken: Prezo (Prestaties in de Zorg) en Niaz (Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg). Hiervoor was het nodig om ons in te lezen in de verschillende kwaliteitssystemen en zijn er presentaties bijgewoond. Daarnaast is een bezoek gebracht aan een collega zorgorganisatie, die het Niaz kwaliteitssysteem had geïmplementeerd en voor verschillende onderdelen Niaz gecertificeerd was. De verzamelde informatie heeft geleid tot een duidelijk beeld van waarin de kwaliteitssystemen met elkaar overeen komen en waarin de kwaliteitssystemen onderscheidend zijn. Aan de hand van deze informatie zal Raffy in het 1<sup>e</sup> kwartaal van 2018 een besluit moeten nemen welk kwaliteitssysteem gekozen zal worden.

Onafhankelijk welk kwaliteitssysteem gekozen wordt, zullen het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en het meerjarentraject Positionering mee bepalen hoe het kwaliteitsmanagementsysteem zich in 2018 zal ontwikkelen. Echter in alles blijft goede en veilige zorg, gerelateerd aan persoonsgerichte zorg en cultuurspecifieke zorg, en verantwoord ondernemerschap graadmeters voor het bepalen van de kwaliteit van zorg.

Voor het bewaken van kwaliteit van zorg hecht Woonzorgcentrum Raffy ook waarde aan preventie. Het inzetten van zowel een mannelijke als een vrouwelijke interne vertrouwenspersoon en een preventiemedewerker geeft medewerkers, bewoners en cliënten de mogelijkheid om op een laagdrempelige manier aan te geven wat voor hun belangrijk is wanneer het gaat om kwaliteit van zorg. De positieve effecten hiervan hoopt Woonzorgcentrum Raffy terug te zien in de cliënt- en medewerker tevredenheidsonderzoeken.

#### Algemene verordening gegevensbescherming

Raffy is aangesloten bij REN Breda (Stichting Regionaal Elektronisch Netwerk West-Brabant) met het oog op de nieuwe wetgeving die per 25 mei 2018 ingaat. Een aantal zaken zijn via dit samenwerkingsoverleg geregeld. Begin 2018 zal binnen Raffy een nulmeting gedaan worden om vast te stellen in hoeverre de privacywetgeving op orde is en zal een functionaris gegevensbescherming aangesteld worden.

#### Administratieve processen

De administratie, zowel de financiële als de cliëntenadministratie, is van groot belang voor de bedrijfsvoering van Woonzorgcentrum Raffy. Deze processen worden jaarlijks geëvalueerd, zo ook in het verslagjaar, en daar waar nodig bijgesteld. De processen verlopen conform afspraken, met een goede kwaliteit van dienstverlening.

Vanuit de administratie worden structureel, maandelijks, overzichten geleverd aan de directie en het managementteam betreffende productie, personele inzet en andere exploitatieposten.

De administratie is een zelfsturend team dat goed op elkaar is ingespeeld en goed werk levert. Uit de steekproeven en controles blijkt dat er nauwelijks fouten gemaakt worden in bijvoorbeeld registraties en berichtenverkeer, de controles van o.a. het zorgkantoor bevestigen dit beeld.

#### Cultuurspecifieke zorg

De doelstelling van Stichting Woonzorgcentrum Raffy verandert niet: zich richten op specifieke doelgroepen, niet op basis van leefstijl, maar op basis van cultuurspecifieke zorg. Cultuurspecifieke zorg zit geheel in de genen van de organisatie en Woonzorgcentrum Raffy investeert veel hierin. Naast alle materiële consequenties, zoals indeling ruimtes, functies van ruimtes, aankleding, aanbod maaltijden, toko, e.d., is het meest essentieel dat een groot deel van de medewerkers uit de doelgroep zelf komt, de taal spreekt en zich volledig bewust is van de cultuurspecifieke aspecten die in de omgang met bewoners en cliënten belangrijk zijn. Woonzorgcentrum Raffy investeert fors in scholingen op dit gebied. Alles ademt de sfeer van het oude Nederlands-Indië uit in Woonzorgcentrum Raffy en van Turkije in Lâle. Elk jaar opnieuw blijft de doelstelling staan om deze wijze van zorgverlening te continueren.

Hierbij dient opgemerkt te worden dat Woonzorgcentrum Raffy zich weliswaar richt op specifieke groepen ouderen, maar daarnaast open staat voor alle ouderen, met een aanbod van zorg- en dienstverlening.

De focus is in elk verslagjaar zowel intern als extern gericht. Intern werden de medewerkers, volgens structurele afspraak, geschoold op gebieden die voor de bewoners/cliënten van Woonzorgcentrum Raffy belangrijk zijn, de achtergronden van de Indische en Molukse doelgroep, de taal, gewoonten en traumaverwerking. Ook de kennis op het gebied van onze Turkse bewoners waarbij de geschiedenis, religie, cultuur en taal op de voorgrond staan, krijgt de nodige aandacht.

In Djalan Pienter, een samenwerkingsproject met Stichting Pelita en de LSMO, waarbij de externe focus gericht is op de landelijke Indisch/Molukse cliënt, zijn ook afgelopen jaar een aantal waardevolle producten in een aantal zorginstellingen ingevoerd. Hiermee profileert Woonzorgcentrum Raffy zich als bijzonder en weet het uit de concurrentiestrijd te blijven en klanten te behouden. In de huidige ontwikkelingen en vernieuwingen binnen de zorg past deze samenwerking uitstekend. Pelita, meer gericht op welzijn, en Woonzorgcentrum Raffy, gericht op zorg, vormen samen een goede combinatie. De aanvulling van LSMO, specifiek gericht op de Molukse ouderen met een groot netwerk binnen de Molukse gemeenschap, maakt het samenwerkingsverband compleet. Hiermee koppelen we deskundigheden, die zich vertalen in producten maar ook in een landelijk netwerk van kennis, deskundigheid en ervaring.

Een aantal medewerkers onder leiding van een programmaleider vormen het team. Inmiddels heeft zich een vast netwerk ontwikkeld waarbij meerdere zorginstellingen aangesloten zijn: een kwaliteitsnetwerk voor het verder ontwikkelen en borgen van de zorg voor Indische Nederlanders en Molukkers.

#### Extramurale zorg- en dienstverlening

In de komende jaren wordt de ontwikkeling van wonen en zorg gescheiden, sneller vorm gegeven. Stichting Woonzorgcentrum Raffy heeft zich ten doel gesteld om in de wijken Hoge Vucht, Brabantpark (Driesprong) en centrum een belangrijke rol te vervullen voor bewoners uit de directe omgeving van de eigen locaties.

In samenwerking met een tweetal Turkse thuiszorgorganisaties, Hayatzorg en Primazorg, bereiken we ook de Turkse doelgroep en komt Lâle als verpleegvoorziening voor Turkse ouderen steeds beter in beeld.

De extramurale zorg heeft in het verslagjaar verder geïnvesteerd in het versterken van de kwaliteit van de zorgmedewerkers door werving van hoger gekwalificeerd personeel en door bijscholingen

Uit bovenstaande blijkt dat er in het afgelopen jaar een aantal eerder ingevoerde zaken verder zijn doorontwikkeld met het oog op het vermijden van risico's en het inspelen op ontwikkelingen en daardoor de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Genoemde zaken werden uitvoerig met de Raad van Toezicht besproken.

## 6. Financieel beleid

Het gehele beleid van Stichting Woonzorgcentrum Raffy is gericht op de optimalisering van de zorg- en dienstverlening aan de ouderen, de klanten van Raffy. Hierbij wordt gestreefd naar een kwalitatief en kwantitatief juiste inzet van mensen in alle verschillende diensten, maar vooral in de directe zorg. Stichting Woonzorgcentrum Raffy is een relatief kleine organisatie met een totale opbrengst van ruim € 11.000.000,- in 2017.

De afgesproken productie werd ruim gehaald, de totale WLZ-productie was 100%. De intramurale bezetting was zowel in Woonzorgcentrum Raffy als Lâle 100%. Tevens nam de productie van de extramurale zorg en WMO toe.

De begroting van 2018 ziet er positief uit. Het begrotingsresultaat van € 1258,- haalt nog niet het modale percentage van 2%, maar in de begroting is een bedrag van € 100.000,- opgenomen als zijnde kosten inzake reserve aanvaardbare kosten. Dit is een reservering van 1%.

De afspraken die gemaakt zijn met het zorgkantoor, de zorgverzekeraars en gemeenten geven voldoende ruimte om de continuïteit van Woonzorgcentrum Raffy te waarborgen.

Voor 2017 heeft de Stichting een positief resultaat behaald van € 62.817,-. Het genormaliseerde resultaat komt uit op € 181.000,-, positief.

De financiële positie van Stichting Woonzorgcentrum Raffy wordt uitgedrukt in een aantal kengetallen. De solvabiliteitsindicatoren zijn door het positief resultaat iets hoger geworden maar wijken nog af van de externe solvabiliteitseisen en het sectorgemiddelde: de omzetratio is 9,0%, de balansratio is 28,7%.

De financieringsverhouding van Stichting Woonzorgcentrum Raffy scoort 102,3%. In bedrijfseconomisch opzicht is deze verhouding verantwoord daar de op lange termijn vastgelegde activa zijn gefinancierd met op lange termijn beschikbare middelen die in verhouding tot op korte termijn beschikbare middelen minder kostbaar zijn. Wel is het van belang dat gestreefd wordt naar een verbetering van de beschikbaarheid van het 'werkkapitaal'.

De DSCR (schulddekkingsgraad) voor Stichting Woonzorgcentrum Raffy is verbeterd. De DSCR is 1,2 en de norm die veelal aangehouden wordt ligt tussen 1,1 en 1,3. De liquiditeitsratio komt nu uit op 1,0.

Voor de resultaten van het financiële beleid verwijzen wij naar de jaarrekening.

In de komende jaren zal de invloed van alle veranderingen, de rol van de zorgverzekeraar, de rol van de gemeente, de afbouw van intramurale capaciteit en doorgroei van het scheiden van wonen en zorg ook voor Woonzorgcentrum Raffy verder duidelijk worden. Ook het beleid van het nieuwe kabinet zal zeker effect hebben op de toekomst van de ouderenzorg. Door intern, blijvend, de gehele organisatie met alle werkprocessen steeds weer door te lichten op aspecten van kwaliteit en efficiency, kunnen we een goede basis handhaven om zowel de kwaliteit te continueren en de financiële positie te versterken.

In de afgelopen jaren is er een personeelsformatie opgebouwd waarin voldoende flexibiliteit zit. Hierdoor kunnen we snel en adequaat reageren op noodzakelijke veranderingen.

Zoals eerder opgemerkt is daarnaast de focus gericht op het profileren van de organisatie binnen het Bredase en met name de wijken waarin we een locatie hebben en/of krijgen. De extramurale tak van Woonzorgcentrum Raffy zal hierin een belangrijke rol spelen en zal hiervoor kwalitatief worden versterkt.