

Jaarverantwoording 2008

deel I

Maatschappelijk verslag

juni 2009



Inhoudsopgave

Maatschappelijk verslag	3
1. Voorwoord, uitgangspunten van de verslaggeving	4
2. Profiel van de organisatie	6
2.1 Algemene identificatiegegevens	6
2.2 Structuur van het concern	6
2.3 Kerngegevens	7
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	7
2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	7
2.3.3 Werkgebieden	8
2.4 Belanghebbenden	8
3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering	11
3.1 Bestuur en toezicht	11
3.1.1 Zorgbrede Governance Code	11
3.1.2 Raad van Bestuur	11
3.1.3 Toezichthouders, verslag van de Raad van Toezicht	11
3.2 Bedrijfsvoering	13
3.3 Cliëntenraad	14
4. Beleid, inspanningen en prestaties	16
4.1 Meerjarenbeleid	16
4.2 Algemeen beleid	17
4.2.1 Samenwerking en voorgenomen fusie	17
4.2.2 Michaelshoeve	19
4.2.3 Overkempe	22
4.2.4 Verdandi	23
4.2.5 Zorghuis Helios	24
4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	24
4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten	25
4.4.1 Kwaliteit van zorg	25
4.4.2 Klachten	30
4.4.3 Toegankelijkheid	31
4.4.4 Veiligheid	32
4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	32
4.5.1 Personeelsbeleid	32
4.5.2 Kwaliteit van het werk	34
4.6 Samenleving	34
4.7 Financieel beleid	35

Jaarverantwoording 2008

Maatschappelijk verslag

1. Voorwoord, uitgangspunten van de verslaggeving

In dit laatste jaardocument van de BellisGroep doen wij verslag van het gevoerde beleid, dat zich in het verslagjaar vooral geconcentreerd heeft op de naderende fusie met Zonnehuizen, alsmede de herinrichting van de organisatiestructuur van enkele belangrijke onderdelen van de BellisGroep. Dit omvangrijke ontwikkelingstraject vond plaats in het kader van de reeds in gang gezette strategische ontwikkelingen in 2007, waarbij vooral de rol van de Raad van Toezicht en met name de inzet van drs. Jeroen van Ewijk genoemd mag worden. Hun besluit om de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Zonnehuizen te vragen om tot een verregaande bestuurlijk-organisatorische integratie te komen, getuigt van een weloverwogen visie op behoud van de continuïteit van onze organisatie, die naar bleek als zelfstandige onderneming het strategische bereik en vermogen ontbeerde om als autonome organisatie verder te gaan.

Naast de voorbereiding van de fusie is er in het verslagjaar hard gewerkt aan de verbetering van het Kwaliteitsmanagementsysteem en de verdere professionalisering en herinrichting vanuit een in de loop van 2008 aangevraagde toelatingswijziging van de interne verblijf- en behandelorganisatie en ondersteunende diensten. In dat kader werd eind 2008 een belangrijke toelatingswijziging door het Ministerie van VWS bekrachtigd. Het betrof een samen met Zonnehuizen aangevraagde en door het zorgkantoor ondersteunde wijziging van de toelating van de Michaelshoeve als orthopedagogisch behandelcentrum voor jeugdigen met een licht verstandelijke handicap en gedragsproblemen. Ook heeft de voorgenomen positionering van de BellisGroep in de regionale context van Zonnehuizen veel aandacht gekregen. Daarnaast kreeg de stagnerende verbetering van de doelmatigheid en effectiviteit van de bedrijfsvoering en tenslotte de voorbereiding van het lange termijn huisvestingsbeleid een krachtige impuls. Na een periode van bijna 10 jaar werden de ver- en nieuwbouwprojecten op de leest geschoeid van de visie van Zonnehuizen Kind en Jeugd, en konden daardoor met name op de locatie Michaelshoeve daadwerkelijk doorstarten. Dit in het kader van het tot een oplossing brengen van de ernstige code-rood problematiek. Daarnaast gingen enkele huisvestingsprojecten op andere locaties in voorbereiding.

Voorts is veel aandacht uitgegaan naar de voorbereiding van de ZZP's. Daaruit vloeit voor wat betreft de Michaelshoeve een herinrichting voort van de verblijfsafdeling naar een ortho-pedagogische behandelcentrum en een SGLVG-verblijfsvoorziening. Voor wat betreft de voorziening Overkempe is veel aandacht besteed aan de Zorgzwaartebekostiging en het aanvragen van een aantal toelatingswijzigingen, alsmede de herinrichting van de interne management- en organisatiestructuur.

Daarmee kan de organisatie adequaat inspelen op de voorgenomen bekostigingswijziging van de intramurale AWBZ-zorg.

Annex met deze interne organisatieontwikkelingsprojecten zijn de externe relaties met de maatschappelijke actoren opnieuw bezien. Met de gemeentelijke overheden is onder-tussen een constructieve samenwerking op gang gebracht. Hun zorg betreft natuurlijk ook school De Lans van de Stichting Vrijescholen Athena, waarmee wij ook als BellisGroep zeer nauwe betrekkingen hebben die wij graag blijvend willen onderhouden. Daarnaast is er in het bijzonder veel interactie geweest met de Zorgkantoren in de regio, waarbij het verheugend is te kunnen constateren dat de directe inzet van de toekomstige fusiepartner Zonnehuizen bij hen veel vertrouwen wekte. Parallel aan deze ontwikkeling is in het kader van kritische rapportages van de Inspecties van de Gezondheidszorg intensief informatie uitgewisseld met deze Inspecties over de voortgang van de diverse verbeterprojecten, die immers hun speciale aandacht hadden.

In het verslagjaar zijn de ontwikkelingsprocessen van Stichting Verdandi en het Zorghuis Helios wat minder prominent geweest. Stichting Verdandi laat duidelijk zien dat haar pioniersgeest tot nieuwe initiatieven aanleiding heeft gegeven; tegelijkertijd nemen wij waar dat haar pioniersfase nu geleidelijk overgaat in een organisatiefase.

Het Zorghuis Helios heeft een moeilijk jaar doorgemaakt. Er heeft duidelijk te weinig inbedding van deze voorziening plaatsgevonden binnen de overkoepelende organisatie. Eerst aan het einde van het verslagjaar zijn er bruggen geslagen teneinde in 2009 een gestructureerde ontwikkeling in gang te zetten.

Voorts is het proces van medezeggenschap nadrukkelijk aan de orde geweest. Het stemt tot vreugde dat de medezeggenschapsorganen het voorgenomen fusieproces met constructieve maar toch kritische belangstelling hebben gevolgd. Zij verstrekten weloverwogen aanbevelingen, waardoor dit proces een verdieping kreeg en de voorgenomen organisatie-inrichting op belangrijke punten werd aangescherpt.

Voor het jaar 2008 is de belangrijkste doelstelling van De BellisGroep de continuïteit van de zorg voor de aan ons toevertrouwde cliënten voor de toekomst te borgen, waarbij we een krachtige ondersteuning van het welzijn en de competenties van onze medewerkers eveneens als een primaire zorg willen benoemen.

Ten slotte gaat onze dank gaat uit naar de medewerkers van de BellisGroep, die zich onder moeilijke omstandigheden volledig hebben ingezet voor-, en zich verbonden bleven voelen met onze cliënten. Ook zijn wij veel dank verschuldigd aan de medewerkers van Zonnehuizen, die – ver voordat de fusie kon worden gerealiseerd – hun expertise en inzet hebben aangewend voor het verder op orde brengen van onze zorgorganisatie.

F.J. Broekhuizen,
Bestuurder a.i.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting BellisGroep
Adres	Zutphensestraat 175
Postcode	6971 JR
Plaats	Brummen
Telefoonnummer	0575 568600
Nummer Kamer van Koophandel	081144506
E-mailadres	mmahler@zonnehuizen.nl
Internetpagina	www.zonnehuizen.nl (voorheen www.bellisgroep.nl)

Tabel 1: Identificatiegegevens BellisGroep

2.2 Structuur van het concern

De BellisGroep is een samenwerkingsverband van antroposofische zorginstellingen in Oost-Nederland. De rechtsvorm van de BellisGroep is een stichtingsvorm, waarbij sprake is van een besturingsmodel conform het Raad van Toezicht/Raad van Bestuur model. De participerende organisaties in de BellisGroep zijn relatief zelfstandige stichtingen. Er is sprake van eenheid van bestuur en toezicht. De stichting BellisGroep omvat de stichtingen Stichting Michaelshoeve Overkempe en Stichting Verdandi. Stichting Michaelshoeve Overkempe omvat de instellingen Michaelshoeve in Brummen, Overkempe in Olst en Zorghuis Helios in Zutphen.

De medezeggenschapsstructuur is opgebouwd uit één Ondernemingsraad Michaelshoeve Overkempe en drie Cliëntenraden voor Michaelshoeve, Overkempe en Verdandi afzonderlijk.

De Stichting BellisGroep is in 2003 opgericht en houdt per 01-01-2009 op te bestaan. Op dat moment is een juridische fusie met Stichting Zonnehuizen een feit en zullen de instellingen van de BellisGroep verder gaan als onderdeel van de fusieorganisatie Zonnehuizen.

2.3 Kernegegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De BellisGroep heeft als kernactiviteit het ontwikkelen en bieden van een passend aanbod aan zorg- en dienstverlening voor kinderen, jongeren en volwassenen met een ontwikkelingsstoornis in Oost-Nederland, vanuit een antroposofische inspiratie. Dit gebeurt met name door het vormgeven van intramurale leef- en werkgemeenschappen. De BellisGroep ontplooit geen private activiteiten.

In deze paragraaf worden de kernactiviteiten van de afzonderlijke instellingen nader omschreven.

De Michaelshoeve is een zorginstelling in de gehandicaptenzorg met van oudsher een landelijk opnamebeleid voor kinderen en jeugdigen met een (matig) verstandelijke beperking, al dan niet in combinatie met (ernstige) gedragsproblematiek. Op het terrein van de Michaelshoeve is ZMLK-school De Lans gevestigd. De Lans maakt thans deel uit van de stichting Vrijescholen Athena, die een achttal vrijescholen herbergt in Oost Nederland. De Lans biedt speciaal cluster 3 onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs aan kinderen en jeugdigen van 4 tot en met 18 jaar.

Zorghuis Helios is een kleinschalige woongemeenschap voor volwassenen bestaande uit een combinatie van een woongroep voor 6 volwassenen met een meervoudig complexe verstandelijke beperking en 6 volwassenen die begeleid zelfstandig wonen. Zorghuis Helios is gevestigd in de bebouwde kom van Zutphen.

Overkempe is een woon-werkgemeenschap voor volwassenen in Olst. Overkempe richt zich op de doelgroep volwassenen met een verstandelijke beperking, al of niet met gedragsproblematiek. De zorgvraag van de cliënten varieert van een zeer intensieve tot een lagere begeleidingsbehoefte. Overkempe is vormgegeven als een wijkgemeenschap, waarin ook medewerkers, vaak met hun gezin, wonen. Naast de woonlocaties op het terrein heeft Overkempe ook enkele woningen en appartementen in Olst en Boskamp. Overkempe heeft verschillende werkgebieden, zowel in de agrarische en dienstverlenende sector als in de kunstnijverheid.

Verdandi is een kleinschalige woon- en werkgemeenschap voor jongvolwassenen met een verstandelijke beperking. De woon-werkgemeenschap, gevestigd op boerderij De Groote Modderkolk in Loenen, is een uniek samenwerkingsverband tussen Verdandi en de Vereniging Natuurmonumenten.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

De BellisGroep biedt zorg- en dienstverlening aan mensen van alle leeftijden op en vanuit verschillende locaties in Oost-Nederland. Per ultimo 2008 heeft de BellisGroep een klinische/intramurale capaciteit van 246 plaatsen; extramurale zorg aan 10 cliënten met een totaal van 454 medewerkers (306,6 Fte). Het exploitatiebudget bedraagt € 18.081.844.

Kerngegevens	Aantal/bedrag
Cliënten	
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	235
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar exclusief intramurale cliënten	237
Aantal extramurale cliënten exclusief cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	10
Capaciteit	
Aantal beschikbare plaatsen met AWBZ-verblijf per einde verslagjaar inclusief GVT	246
Productie	
Aantal verpleegdagen en GVT-bezettingsdagen in verslagjaar	86.808
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	98.118
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten)	1.645
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	612
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	299,2
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	18.081.844
Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	17.793.482
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	208.362

Tabel 2: Kerngegevens BellisGroep per 31 december 2008

2.3.3 Werkgebieden

De BellisGroep is werkzaam in twee WZV-regio's, te weten: Apeldoorn, Zutphen e.o. (zorgkantoor Agis) en Midden-IJssel (zorgkantoor Salland).

2.4 Belanghebbenden

Regionale en bovenregionale samenwerking

Onderstaand volgt een overzicht van samenwerkingspartners en overleg- en beleidsorganen, die betrekking hebben op regionale en bovenregionale samenwerking van BellisGroep.

- VGN (brancheorganisatie)
- MEE-vestigingen in Oost-Nederland
- Bureau Jeugdzorg in Oost-Nederland

- Stichting CCE Oost-Nederland
- Netwerk van bedrijven en ondernemersbranche in kader van Civil Society
- Diverse woningbouwcorporaties Arbeidsbureaus in Oost-Nederland
- Vakbonden (mede in verband met voorgenomen fusie)
- Collega instellingen in de regio
- School de Lans
- Natuurmonumenten (met name samenwerking Verdandi)
- Stichting Scilla

Antroposofische zorg(aanbieders)

- Stichting Zonnehuizen: voorbereiding fusie per 01-01-2009
- De Nederlandse Vereniging Antroposofische Zorgaanbieders (NVAZ)¹: samenwerking op de terreinen van inhoudelijke ontwikkeling, (wetenschappelijk) onderzoek, voorlichting en public relations, uitwisseling van expertise, belangenbehartiging, opleiding en bij- en nascholing en vertegenwoordiging in Europees verband.
- Bernard Lievegoed Leerstoel voor antroposofische zorg- en hulpverlening, Vrije Universiteit van Amsterdam. De leerstoel is ingericht ter bevordering van het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het geven van onderwijs op het gebied van de ethische aspecten van zorg- en hulpverlening vanuit de antroposofie. Bijzonder hoogleraar is prof. dr. J.S. Reinders.
- Lectoraat antroposofische gezondheidszorg, Hogeschool Leiden. Het lectoraat wil met (praktijk)onderzoek, kennisuitwisseling en begeleiding van onderzoekers, docenten en studenten de wetenschappelijk basis van antroposofische gezondheidszorg versterken en het kennisdomein verder ontwikkelen en vergroten. Lector is dr. E. Baars.
- Stichting Edith Maryon College. Het Edith Maryon College richt zich op het versterken van de professionaliteit, identiteit en kwaliteit van organisaties en beroepsbeoefenaren in de antroposofische zorg- en hulpverlening.

Overheden

- Ministerie VWS
- Provincies en gemeentes van vestigingsplaatsen BellisGroep

Zorgverzekeraars/Zorgkantoren

- AGIS Zorgkantoren
- Zorgkantoor Midden IJssel

¹ De NVAZ is op 01-01-2007 ontstaan uit een fusie tussen het Heilpedagogisch Verbond en Federatie Antroposofische Gezondheidszorg.

Inspecties

- Inspectie GHZ
- Arbeidsinspectie

3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

3.1 Bestuur en toezicht

3.1.1 Zorgbrede Governance Code

De BellisGroep hanteert de in 2005 vastgestelde Zorgbrede Governance Code als norm voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording.

3.1.2 Raad van Bestuur

De Stichting BellisGroep met de participerende stichtingen kent een Raad van Toezicht-model met een eenhoofdige Raad van Bestuur. Hiermee wordt een personele unie op bestuurlijk vlak gerealiseerd tussen de aangesloten stichtingen. In het verslagjaar vond een bestuurswisseling plaats op 14-08-2008. Beide bestuurders voerden de functie Raad van Bestuur ad interim uit. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de totaliteit en bestuurt de stichtingen overeenkomstig het gestelde in de onderscheiden statuten.

Naam	Bestuurs-functie	Nevenfuncties
Tot 14-08-2008 S. Holvast	Raad van Bestuur a.i.	
Vanaf 14-08-2008 drs. F.J. Broekhuizen, arts, MBA	Raad van Bestuur a.i.	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuurder van Stichting Zonnehuizen - Bestuurder van Zorgboerderij Stichting De Dijkhof - Voorzitter Bestuur Stichting Lommerlust (steunstichting Zonnehuizen) - Bestuurslid Centrum voor Consultatie en Expertise Noord Holland Utrecht - Bestuurslid Regionaal Expertise Centrum Cluster 4 onderwijs Utrecht West-Veluwe - Bestuurslid Edith Maryon College

Tabel 3: Samenstelling en nevenfuncties Raad van Bestuur BellisGroep 2008

3.1.3 Toezichthouders, verslag van de Raad van Toezicht

Volgens zijn statutaire opdracht houdt de Raad van Toezicht toezicht op het door de Raad van Bestuur gevoerde beleid en op de algemene gang van zaken in de stichting. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Toezicht zich op het belang van de stichting en alle daarbij betrokkenen, met in achtneming van de heilpedagogische en sociaal-therapeutische identiteit van de stichting. De Raad van Toezicht staat de Raad van

Bestuur met raad terzijde en kan op eigen initiatief advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur, als hij dit uit hoofde van zijn toezichthoudende en adviserende taak gewenst acht.

De Raad van Toezicht bestaat in 2008 uit vijf leden. De Raad kent in 2008 een vacatievergoeding van € 3000,- per lid en € 6000 voor de voorzitter, een en ander conform de adviesregeling van de NVTZ. Dhr. den Exter heeft van het ontvangen van een vacatievergoeding afgezien.

Naam	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
J.E. van Ewijk	Voorzitter	- Voorzitter Broekskoor, Brummen
A.J.G.G. van Oorschot	Financiën	- Lid Raad van Toezicht Zonnehuizen te Zeist, - Bestuurslid parochie H. Willibrordus te Mill, - Voorzitter Vereniging Gepensioneerden Rabobank, N.O. Brabant
A.P. den Exter	Gezondheidsrecht/ juridische zaken	- Lid Raad van Toezicht Gezondheidscentra Zorg op Noord, Rotterdam - Lid Raad van Toezicht H3O Prt.Chr. Onderwijs, Dordrecht - Lid Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang, Maassluis - Lid Raad van Toezicht Stichting De Driestroom, Elst - Lid College van Toezicht, Nederlandse Vereniging voor Logopedie en Foniatrie, Woerden
J. Zwitser	Gezondheidsrecht	- Voorzitter bestuur Landelijk Platform VG - Bestuurslid Fonds Verstandelijk Gehandicapten - Bestuurslid fonds autistisch gehandicapten - Lid adviesraad GGZ Oost-Brabant autistisch gehandicapten - Secretaris a.i. Samenwerkende Instellingen Auditieve Communicatieve Sector - Secretaris a.i. Vereniging Instellingen voor mensen met een Visuele Beperking - Advieswerkzaamheden
J. Bijker	Financiën	- Penningmeester Vereniging Vrienden van het Groninger Museum

Tabel 4: Samenstelling en nevenfuncties Raad van Toezicht BellisGroep 2008

De Raad van Toezicht hecht aan de beginselen van goed bestuur, goed toezicht en goede verantwoording. In dat kader besteedt hij met regelmaat aandacht aan elementen van Health Care Governance. De Raad van Toezicht kent een rooster van aftreden. Er is een opgave van hoofd- en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zoals weergegeven in bovenstaande tabel. Hierbij is niet gebleken van enige belangenverstrengeling.

De toezichthouders hebben de verplichting om op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen en actualiteiten die de gezondheidszorg in het algemeen en het functioneren van de Stichting in het bijzonder kunnen raken. De Raad is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). Leden van de Raad informeren zich via nieuwsbrieven en internet over actuele ontwikkelingen in de zorg en nemen deel aan bijeenkomsten van de NVTZ.

In 2008 heeft de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende en adviserende taak uitgeoefend door middel van periodiek overleg met de Raad van Bestuur in de vorm van gestructureerde vergaderingen, aan de hand van een door de Raad van Bestuur en voorzitter van de Raad van Toezicht voorbereide agenda en vergaderstukken. Per vergadering is de raad door de bestuurder uitvoerig geïnformeerd over de stand van zaken van de organisatie, gezien vanuit meerdere invalshoeken.

In 2008 vonden vaker dan gebruikelijk vergaderingen plaats van de Raad van Toezicht met de interim-bestuurder. De redenen voor dit frequenter overleg waren onder andere de voorgenomen fusie met Zonnehuizen per 01-01-2009. In dit verband is in het onderhavige verslagjaar door de Raad van Toezicht van de BellisGroep intensief samengewerkt met de Raad van Toezicht van Zonnehuizen. Begin 2008 is een stuurgroep Samenwerking BellisGroep en Zonnehuizen ingericht, bestaande uit de betrokken bestuurders, voorzitters en twee leden van de raden van toezicht en een ambtelijk secretaris. Deze stuurgroep heeft - met mandaat van de raden van toezicht - vorm en inhoud gegeven aan het toezicht op het ontwikkelingsproces, en de raad van bestuur met raad en daad bij gestaan. De stuurgroep heeft periodiek verslag gedaan van zijn bevindingen aan de onderscheiden raden van toezicht.

3.2 Bedrijfsvoering

Met betrekking tot de financiële bedrijfsvoering is in 2008 een cyclus gevolgd die als volgt verloopt:

- opstellen begroting,
- maandelijkse vergelijking tussen begroting en werkelijkheid,
- zo nodig bijsturen.

Op deze wijze kunnen snel adequate maatregelen worden genomen indien de werkelijkheid negatief afwijkt van de begroting. Het belangrijkste risico in financiële zin is het achterblijven van de productie en daarmee van de baten, zonder dat ook de lasten (met name de personeelskosten) naar rato achterblijven.

In het kader van het optimaliseren van de bedrijfsvoering is met behulp van Zonnehuizen een reorganisatieproces ingezet, waarbij tevens een analyse heeft plaatsgehad van de zorgzwaarte-problematiek en de bekostiging ervan. In het verlengde daarvan zijn er diverse toelatingswijzigingen aangevraagd voor met name Michaelshoeve en Overkempe. Bij dit traject zijn de betreffende zorgkantoren intensief betrokken geweest.

Met betrekking tot de kwaliteit van de zorg is geconstateerd dat deze dient te verbeteren. Dit is één van de redenen geweest om samenwerking aan te gaan met Zonnehuizen gericht op een volledige juridische fusie per 01-01-2009.

3.3 Cliëntenraad

De BellisGroep kent drie cliëntenraden te weten voor Michaelshoeve, Overkempe en Verdandi. In 2008 is er mede in verband met de herinrichtingsplannen en de op handen zijnde fusie intensief overleg geweest tussen de Cliëntenraden en de Raad van Bestuur. Een representant van de Cliëntenraad van Overkempe nam in 2008 als toehoorder deel aan de stuurgroep herinrichting Overkempe. Onder meer op deze wijze heeft de cliëntenraad toezicht gehouden op de voortgang van de organisatieontwikkeling.

De cliëntenraden krijgen personele ondersteuning, met name op administratief gebied. Verder kunnen de cliëntenraden zich op kosten van de organisatie juridisch laten adviseren en ontvangen zij een reiskostenvergoeding.

Door de cliëntenraden besproken kwesties in 2008 zijn onder meer:

- Herinrichtingsplannen;
- Voorgenomen fusie;
- Bestuurswisseling;
- Taken en bevoegdheden van de functie van regiomanager en de relatie tussen deze functie en de functie van divisiedirecteuren en raad van bestuur;
- Samenhang van en tussen zorg, werk, vrije tijdsbesteding en cultuur/religie;
- De inrichting van de medezeggenschapsstructuur.

De cliëntenraden hebben in het verslagjaar 2008 advies uitgebracht zowel ten aanzien van de benoeming van dhr. F. Broekhuizen als bestuurder a.i. als ten aanzien van de voorgenomen fusie met Zonnehuizen. De medezeggenschapsorganen hebben het voorgenomen fusieproces met Zonnehuizen met constructieve en kritische belangstelling

gevolgd. Zij verstrekten weloverwogen aanbevelingen. Alle cliëntenraden hebben een positief advies uitgebracht ten aanzien van beide aanvragen.

4. Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

De missie, visie en doelstellingen van de BellisGroep vormen geen statisch geheel maar zijn continu in ontwikkeling. Er wordt daarmee een antwoord gegeven op maatschappelijke ontwikkelingen, zoals vraagsturing, integratie en volwaardig burgerschap.

Missie

De missie van de BellisGroep is om de ontwikkelingsgerichte perspectieven voor kind, jeugdige, gezin, organisatie en maatschappij te vertalen in een collectieve en professionele ambitie om de best mogelijke zorg, behandeling en speciaal onderwijs te leveren. De BellisGroep handelt daarbij op basis van- en geïnspireerd door de antroposofie.

Visie

De visie van de BellisGroep stoelt op ontwikkelingsgerichte perspectieven voor kind, jeugdige, volwassene, gezin, organisatie en maatschappij en is geïnspireerd door de antroposofische mensvisie. De antroposofisch geïnspireerde zorg aan kinderen met een ontwikkelingsstoornis wordt heilpedagogie genoemd, de zorg aan volwassenen sociaaltherapie. In de heilpedagogie en sociaaltherapie staat de ontwikkeling van de individuele mens centraal. In het antroposofisch mensbeeld wordt de mens opgevat als een bio-psycho-sociaal en spiritueel wezen of - anders gezegd - als een eenheid van lichaam, ziel en geest. Uitgangspunt daarbij is dat ieder mens een uniek wezen is met een gezonde individuele kern. Dit ondanks zijn ontwikkelingsstoornis, hoe ernstig die ook is. Zo worden kinderen, jongeren en volwassenen aangesproken op hun sociale vermogens en gesterkt in hun gevoelens van volwaardigheid. Daarbij zijn gemeenschapsvorming, interactie tussen juist heel verschillende mensen, en ontwikkeling voor iedereen belangrijke elementen. In de sociaaltherapie geldt daarbij als uitgangspunt dat iedere cliënt werkt.

De ontwikkeling van de cliënt is het meest gebaat als hij 'omringd' wordt door consistente, samenhangende, inhoudelijke referentiekaders die op professionele wijze worden ingebracht binnen flexibel met elkaar samenwerkende sectoren, opdat een integraal en trajectgericht aanbod mogelijk wordt dat optimaal aan de door de cliënt gewenste ontwikkeling tegemoet komt.

De cliënten worden benaderd op basis van dienstbaarheid, gelijkwaardigheid en tegenwoordigheid van geest. In de ontmoeting vormen deze kernwaarden de innerlijke basis om de cliënt op een professionele en creatieve wijze te ondersteunen in zijn ontwikkeling.

Doelstelling

Het doel is om samen met ketenpartners op efficiënte wijze een effectief en vraaggestuurd aanbod te realiseren voor kinderen, jongeren en volwassenen met een ontwikkelingsstoornis. Het resultaat waar de BellisGroep voor staat is dat kinderen, jeugdigen en volwassenen met een ontwikkelingsstoornis zich op hun eigen, unieke wijze verder kunnen ontwikkelen en daardoor hun problemen leren hanteren of oplossen en hun mogelijkheden leren benutten.

Meerjarenbeleid

September 2008 is het fusiedocument voor de fusie van Stichting BellisGroep en Stichting Zonnehuizen opgesteld. In dit fusiedocument staan de strategische beleidskaders en de ontwikkelingsrichting beschreven voor de instellingen van de BellisGroep die vanaf 01-01-2009 als onderdeel van Zonnehuizen verder zullen gaan.

4.2 Algemeen beleid

In deze paragraaf worden achtereenvolgend de inspanningen en gerealiseerde prestaties met betrekking tot het algemeen beleid voor de afzonderlijke instellingen beschreven. Voordat hiertoe wordt overgegaan wordt eerst nadere informatie gegeven over de samenwerking en voorgenomen fusie met Zonnehuizen.

4.2.1 Samenwerking en voorgenomen fusie

In het verslagjaar 2008 hebben de instellingen van de BellisGroep zich met name gericht op het verbeteren van de kwaliteit van zorg en het gezond maken van de financiële bedrijfsvoering. Voor waarborging van de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening is samenwerking met een gespecialiseerde professionele instelling noodzakelijk gebleken. Hiertoe heeft de Raad van Bestuur van de BellisGroep de vraag gesteld aan de bestuurders van Zonnehuizen tot samenwerking bij de noodzakelijke herinrichting van zorg- en dienstverlening van de Michaelshoeve, Overkempe en Zorghuis Helios. De achtergrond voor de vraag was de constatering dat de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening sterk te wensen overliet. Ook in 2008 bleken, ondanks de vele inspanningen en betrokkenheid van gemotiveerde werknemers, zowel Michaelshoeve, Overkempe als Zorghuis Helios niet in staat om op eigen kracht de kwaliteit van zorg- en dienstverlening te verbeteren.

Van de zijde van Zonnehuizen is om verschillende redenen positief op de vraag tot samenwerking gereageerd. Op de eerste plaats vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid en een verbondenheid met de BellisGroep. Op de tweede plaats omdat Zonnehuizen mogelijkheden ziet om de zorg- en dienstverlening van de Michaelshoeve en Overkempe te ontwikkelen tot voorzieningen die niet alleen in

bedrijfseconomisch en organisatorisch opzicht gezonde eenheden zullen vormen, maar die ook alles in zich hebben om kwalitatief goede zorg te verlenen.

In de derde plaats biedt de samenwerking mogelijkheid tot verdere interne differentiatie en interne ketenvorming en versterking. Tevens wordt door de samenwerking bestuurlijk een groter strategisch bereik en vermogen ontwikkeld om de antroposofisch geïnspireerde zorg landelijk verder te kunnen ontwikkelen, positioneren en verankeren.

De Raad van Toezicht van Zonnehuizen en de Raad van Toezicht van de BellisGroep zagen een volledig juridische fusie als de beste waarborg voor een optimale ontwikkeling van de zorg- en dienstverlening van de bij de BellisGroep aangesloten instellingen. In overleg met de raden van bestuur en raden van toezicht is overeengekomen dat de instellingen van de BellisGroep zich invoegen in de door Zonnehuizen ingezette koers. Deze invoeging heeft positieve gevolgen voor de verdere ontwikkeling van de zorg- en dienstverlening van de bij de BellisGroep aangesloten instellingen. In 2008 zijn de gescheiden rechtspersonen blijven bestaan met als voornemen toe te werken naar een volledige juridische fusie per 01-01-2009.

In 2008 is vanuit Zonnehuizen bestuurskracht, management, expertise en professionaliteit ingezet in de herinrichtingprocessen van de bij de BellisGroep aangesloten instellingen. In het bijzonder betrof dit de Stichting Michaelshoeve Overkempe met de locaties Michaelshoeve, Overkempe en Zorghuis Helios. In mindere mate betrof dit Stichting Verdandi. Met grote inzet en betrokkenheid is in het verslagjaar zowel door betrokken sleutelfunctionarissen van de BellisGroep als door betrokkenen van Zonnehuizen gewerkt aan de verbetering van de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening, de organisatieontwikkeling en strategische herpositionering van de BellisGroep. Om sturing te geven aan de herinrichting van de zorg- en dienstverlening zijn zowel voor de Michaelshoeve, Overkempe als voor Zorghuis Helios stuurgroepen geformeerd. Zij zorgen voor de voortgangsbewaking en aansturing van de herinrichting van de zorg- en dienstverlening. Daarnaast zijn voor uitwerking en implementatie van de plannen werkgroepen gevormd van ter zake deskundige medewerkers van de BellisGroep en Zonnehuizen.

De medezeggenschapsraden zijn in 2008 periodiek geïnformeerd over de doelen, de voortgang en de resultaten van het herinrichtingproces. Indien van toepassing is het formele medezeggenschapstraject gevolgd.

De stuurgroepen zijn van start gegaan met een analyse van de problematiek en het opstellen van een visie en plan van aanpak inzake de noodzakelijke herinrichting. Daar waar nodig zijn in het verslagjaar per direct interventies gepleegd om de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening te verbeteren. Dit heeft zowel op de Michaelshoeve, Overkempe

en Zorghuis Helios geleid tot inzet van en ondersteuning door medewerkers van Zonnehuizen. Dit betreft zowel inzet in het primaire proces als stafmatige ondersteuning. Tevens zijn in 2008 de lange termijn huisvesting- en onderhoudsplannen van met name de Michaelshoeve en Overkempe via een projectmatige aanpak onder de loep genomen en worden deze projectmatig via aparte stuurgroepen verder ontwikkeld en aangestuurd.

In 2008 is een goede basis gelegd en is wederzijds vertrouwen ontwikkeld voor een verdere bestuurlijk-organisatorische samenwerking. Dit vond plaats vanuit de wens van alle partijen om aan de toevertrouwde groepen van cliënten kwalitatief hoogstaande en gedifferentieerde zorg- en dienstverlening te leveren vanuit een antroposofische inspiratie. Dit alles uiteraard binnen de daarvoor geldende wettelijke en financiële kaders. De voorgenomen plannen tot herinrichting van de zorg en voorgenomen fusie zijn voorgelegd aan en worden onderschreven door zowel de betrokken zorgkantoren als de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Ook medezeggenschapsorganen hebben in 2008 hun goedkeuring aan de voorgenomen fusie gegeven.

In juni 2008 is de voorgenomen fusie tussen Zonnehuizen en de BellisGroep in het kader van het concentratietoezicht (toezicht op handhaving Mededingingswet) gemeld bij de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa), aangezien de omzet de gestelde drempels voor meldingsplicht overschrijden. De NMa is tot het oordeel gekomen dat de fusie de daadwerkelijke mededinging op de Nederlandse markt niet op significante wijze zal belemmeren. Naar aanleiding van haar bevindingen is de NMa tot de conclusie gekomen dat voor de concentratie geen vergunning is vereist.

4.2.2 Michaelshoeve

Herinrichting zorg

Begin 2008 is een visie en plan van aanpak geschreven betrekking hebbend op de herinrichting van de Michaelshoeve tot een orthopedagogisch behandelcentrum ten behoeve van kinderen en jeugdigen met een verstandelijke beperking, al dan niet in combinatie met psychiatrische of gedragsproblematiek.

De strategie om de herinrichting vorm te geven was begin 2008 sterk gericht op het invullen van het organisatiemodel met duaal en triaal management waarlangs dan tal van inhoudelijke processen, gericht op kwaliteitsverbetering, vorm konden krijgen. Er zijn extra middelen gegenereerd om het organisatiemodel in te vullen. De invulling van de managementlaag bleek in praktijk echter moeilijk, zowel op gebied van management als gedragskundige formatie en zowel voor het locatiemanagement als voor de duaal en triaal managementteams.

Hieruit is geconcludeerd dat het eenzijdig richten op de structuur niet tot het gewenste effect zou leiden. Derhalve zijn mei 2008 binnen de huidige organisatiestructuur een vijftal opdrachten tot verbeterprojecten geformuleerd².

Voor de uitwerking van de verbeterplannen zijn in opdracht van de locatiemanager a.i. projectgroepen gevormd van ter zaken deskundige medewerkers van de Michaelshoeve en Zonnehuizen. Na uitwerking van de plannen van aanpak zijn de projecten in de zomer van 2008 van start gegaan.

De voorgenomen implementatieplanning bestrijkt de periode juli 2008 tot januari 2010. Volgens deze planning zal eind 2009 het voorgenomen model met twee orthopedagogische behandelcircuits een feit zijn.

De interventies die in 2008 reeds uitgevoerd zijn waren met name gericht op het bieden van veiligheid en geborgenheid, zowel voor de kinderen als voor de medewerkers.

Zowel in het najaar van 2008 als begin 2009 concludeert de inspectie naar aanleiding van bevindingen tijdens een follow-up bezoek dat er in het verslagjaar met succes hard gewerkt is aan verbetering van de kwaliteit van de zorgverlening. Als onderdeel van Zonnehuizen zal Michaelshoeve in 2009 het transformatieproces verder ten uitvoer brengen.

Inrichting organisatie

In het verslagjaar is Michaelshoeve aangestuurd door een locatiemanager a.i..

De herinrichting van de zorg- en dienstverlening van de Michaelshoeve gaat gepaard met een herinrichting van de managementstructuur met als doel een eenduidige verankering te bewerkstelligen van verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Vanaf 01-01-2009, in de nieuwe fusieorganisatie, zal Michaelshoeve worden aangestuurd door een regiomanager die integraal verantwoordelijk is voor de zorg- en dienstverlening van zowel het Orthopedagogisch Behandelcentrum Michaelshoeve als van de in dezelfde regio gevestigde GGZ Polikliniek Twee Stromen. Het primaire proces krijgt daarmee een

² De onderscheiden projecten met de daarbij behorende opdrachten zijn:

- Project Veiligheid
Projectopdracht: Richt een proces in waarbij veiligheid voor cliënten en medewerkers wordt geborgd.
- Project zorgplansystematiek
Projectopdracht: Richt een proces in waarbij vanuit een heilpedagogische, systemische en klachtgerichte benadering uitvoering wordt gegeven aan de zorg- en behandeldoelen.
- Project Deskundigheidsbevordering
Projectopdracht: Richt een opleidings- en scholingstraject in waarmee voldaan wordt aan de gestelde professionele standaarden binnen de te onderscheiden zorgfuncties.
- Project Logistiek
Projectopdracht: Richt de logistieke processen in waarbij benutting van capaciteiten in een optimale verhouding tussen opbrengsten en kosten worden gerealiseerd.
- Project Floriaan
Projectopdracht: Richt een proces in waarmee in leefgroep Floriaan de veiligheid voor cliënten en medewerkers wordt geborgd en de zorg binnen de gestelde professionele standaarden uitgevoerd wordt.
- Het vijfde project Floriaan neemt in deze een aparte positie in daar deze betrekking heeft op één specifieke zorggroep. De overige projecten zijn organisatiebreed geformuleerd.

eigenstandige aansturing, losgekoppeld van de aansturing van de ondersteunende diensten.

Op het niveau van de clusters zal er sprake zijn van duaal of triaal management, gericht op een samenhangende zorginhoudelijke en beheersmatige aansturing van de uitvoerende operationele zorgprocessen. Binnen de clusters zal door groepshoofden operationeel leiding worden gegeven aan de teams van de verschillende leefgroepen.

Gezien de moeizame werving van management hebben Zonnehuizen en de Michaelshoeve mei 2008 een taskforce Werving en Selectie ingericht, primair gericht op de invulling van het management, zowel het regiomanagement als het duaal en triaal management van de Michaelshoeve. Dit heeft ertoe geleid dat in het najaar van 2008 de managementlaag voor het nieuwe model gevuld is.

Nieuwbouw en renovatie

Een stuurgroep Bouw heeft in 2008 versneld sturing gegeven aan de geplande nieuwbouw en renovatie van de Michaelshoeve. Het proces tot architectenselectie heeft geleid tot de keuze voor een ander architectenbureau, Kristinsson in Deventer (dhr. Daan Josse). De nieuwbouw en renovatie wordt begeleid door Plan & Projectpartners (dhr. Anton Hunneman).

In afwachting van de nieuwbouw hebben er in 2008 geen grootscheepse verbouwingen plaatsgevonden in bestaande gebouwen. Wel is groot onderhoud uitgevoerd. Prioriteit daarbij had de borging van de veiligheid in de woonhuizen en daarmee de verhoging van de leefbaarheid voor zowel cliënten als voor medewerkers. Bij het verder uitrollen van het LTHP en het LTOP is integraal rekening gehouden met de bestaande code rood problematiek. Daarnaast hebben aanpassingen plaats gevonden in het kader van veiligheid. Tevens is in het kader van de nieuwbouw een koppeling gelegd met de gewenste bouwinitiatieven van de school De Lans op locatie Michaelshoeve. In dat verband wordt in 2009 bezien hoe de samenwerking tussen zorg en onderwijs een nieuwe impuls kan krijgen.

Start dagbehandeling KJP

Op locatie Michaelshoeve is Zonnehuizen Kind en Jeugd in 2008, in het kader van de aanpak van de wachtlijst, een productie-uitbreiding gestart met een dagbehandeling-afdeling KJP. Een en ander is met de Inspectie voor de Gezondheidszorg en het betreffende zorgkantoor overeengekomen. De op locatie Michaelshoeve aanwezige dagbehandelingafdeling biedt een verdere mogelijkheid tot interne consultatie. Voorts wordt in 2009 via de regionale managementlijn een koppeling gelegd met de polikliniek en afdeling ambulante GGZ Jeugd Twee Stromen te Zutphen.

Toelatingen en productieafspraken

Uit een in 2008 uitgevoerde analyse blijkt dat de huidige financiering van de Michaelshoeve niet aansluit bij de zorgvraag van de aanwezige cliënten.

Met Agis Zorgkantoor is in het verslagjaar vanuit de stuurgroep intensief contact geweest om op basis van de eerder beschreven ontwikkelingsplannen te komen tot een financiering die passend is bij de zorgvraag. Dit heeft ertoe geleid dat medio 2008 een toelatingswijziging is aangevraagd bij het CIBG van het Ministerie VWS in termen van een omzetting van 40 VG plaatsen naar 40 J-LVG plaatsen per 1 januari 2009. Deze aanvraag is door het Zorgkantoor schriftelijk ondersteund.

4.2.3 Overkempe

Herinrichting zorg

Naar aanleiding van het inspectierapport van 2006 en de daarin genoemde actiepunten is de afgelopen jaren een verbetertraject ingezet dat heeft geleid tot een verbetering ten aanzien van de situatie in 2006. Ook de Inspectie laat zich in maart 2008 gematigd positief en in januari 2009 positief uit ten aanzien van de ingezette ontwikkeling. In een samenwerkingsverband tussen Zonnehuizen en Overkempe is in het voorjaar van 2008 de notitie *Overkempe: Onze zorg* opgesteld. In deze notitie worden de plannen ten aanzien van de noodzakelijke herinrichting uiteengezet. In deze notitie staat beschreven op welke wijze Overkempe de zorg- en dienstverlening wil herinrichten tot een kwalitatief hoogstaande woon-werkgemeenschap ten behoeve van volwassenen met een verstandelijke beperking, al dan niet in combinatie met psychiatrische- of gedragsproblematiek. Binnen de te ontwikkelen voorziening wordt een gedifferentieerd en samenhangend aanbod van zorgproducten gerealiseerd, waarbinnen de individuele zorgvraag leidend is. Het hart van woon-werkgemeenschap Overkempe zal worden gevormd door zeven clusters Verblijf en Behandeling en één cluster Werken en Scholing. Daaromheen zullen samenhangende initiatieven ontplooid worden die bijdragen aan een inhoudelijk consistente en sterke keten. Na de herinrichting zal Overkempe woongelegenheid op maat bieden door middel van woonvormen die variëren van gespecialiseerde wooneenheden voor zorg- en begeleidingsintensieve bewoners tot (intensief) begeleid zelfstandig wonen. Alle woonvormen ontwikkelen zich in de sociale context van de leefgemeenschap. Binnen Verblijf en Behandeling wordt een ordening aangebracht in termen van zorg- en behandelafdelingen. Meer dan voorheen zal het werken in kader van dagbesteding een dragende kracht worden in de zorg- en dienstverlening.

In maart 2008 zijn de voorgenomen plannen besproken met de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Tevens zijn de plannen voorgelegd aan het betrokken zorgkantoor. De Inspectie en het zorgkantoor laten zich positief uit ten aanzien van de ingezette ontwikkeling. Beiden geven aan de implementatie nauwlettend te blijven volgen. Tijdens het follow-up bezoek concludeert de Inspectie begin januari 2009 dat de uitvoering van de plannen tot het gewenste resultaat hebben geleid. “Zowel cliënt-vertegenwoordigers als medewerkers ervaren weer een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het welzijn van de cliënt”, aldus de inspectie. Voor de inspectie zijn de

veranderingen van dien aard dat besloten wordt de follow-up bezoeken af te sluiten en in het vervolg het reguliere toezicht van toepassing te laten zijn.

Bouw en onderhoud

Begin 2008 zijn knelpunten gesignaleerd met betrekking tot onroerend goed en facilitaire zaken bij Overkempe. Dit mede naar aanleiding van het inspectierapport waaruit onder meer naar voren kwam dat de kwaliteit van de bebouwing te wensen overliet. In maart 2008 zijn hier oplossingsrichtingen voor geformuleerd. De knelpunten zijn in de loop van 2008 grotendeels tot een oplossing gebracht.

4.2.4 Verdandi

De doelstellingen van Verdandi voor het verslagjaar waren voor een belangrijk deel gericht op de verdere ontwikkeling van werken in het kader van dagbesteding. Het werken in het kader van dagbesteding vormt een dragende kracht van deze gemeenschap. In het verslagjaar is dan ook voortvarend gewerkt aan het verder uitbouwen van de werkgebieden, zowel in organisatorisch als in kwalitatief opzicht. Zo is Verdandi in het verslagjaar gestart met de ontwikkeling van een creatieve werkplaats. Het plan zal in 2009 verder ten uitvoer worden gebracht. Met de inrichting van een creatieve werkplaats kan een nog grotere diversiteit in het werkaanbod worden gecreëerd.

In 2008 is de zorgplansystematiek van Verdandi verder uitgewerkt en verfijnd. Naast de zorginhoudelijke aspecten hebben ook de leerdoelen op het gebied van het werken in het kader van dagbesteding in de zorgplannen en zorgplanbespreking een duidelijke plaats gekregen.

In 2007 werd een afname van het aantal cliënten werkzaam in het kader van dagbesteding geconstateerd. Een van de doelstellingen van Verdandi in het verslagjaar was deze afname om te buigen en minimaal te komen tot 10 fulltime plaatsen dagbesteding. Deze doelstelling heeft Verdandi ruimschoots behaald. Ultimo 2008 kan Verdandi dagelijks 12 fulltime werkers in het kader van dagbesteding verwelkomen. In 2008 is als uitbreiding op de bestaande werkgebieden de camping Het Beter BoerenBed op het terrein van Verdandi in bedrijf gegaan. In tegenstelling tot de verwachting concludeert Verdandi eind 2008 dat dit werkgebied niet tot het gewenste resultaat heeft geleid. Dit betreft zowel het bedrijfsmatige als het zorginhoudelijke aspect. In goed overleg met de organisatie Het Beter BoerenBed is besloten de camping-activiteiten te beëindigen.

Verdandi werkt nauw samen met Vereniging Natuurmonumenten. Door een gezamenlijke inrichting van het erf welke in 2008 nagenoeg is afgerond is deze samenwerking nu ook in de uitstraling zichtbaar.

Verdandi is voornemens de woonzorg uit te breiden. Dit om meer diversiteit in zorgaanbod te kunnen creëren alsook om in bedrijfseconomisch opzicht een gezonde eenheid te kunnen vormen. Om de gewenste uitbreiding te realiseren is in 2008 een projectgroep geformeerd. De projectgroep heeft in het onderhavige verslagjaar met verschillende partijen zoals Natuurmonumenten, Het Geldersch Landschap, de gemeente en woningbouwvereniging overleg gevoerd over een geschikte uitbreidingslocatie.

4.2.5 Zorghuis Helios

In 2008 is vanuit Zonnehuizen Volwassenen in het herinrichtingproces van Zorghuis Helios expertise en professionaliteit ingezet, onder meer door detachering van een ervaren orthopedagoog en teamleider. De in het verslagjaar verrichtte inspanningen hebben in het najaar van 2008 echter niet tot een voldoende resultaat geleid. November 2008 constateert de inspectie dat de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening op meerdere punten sterk te wensen over laat.

Ten einde het noodzakelijke transformatieproces adequaat vorm te geven is november 2008 een interim-manager aangesteld. De interim-manager heeft niet alleen de lopende zaken aangestuurd maar heeft tevens in nauw overleg met teamleider en groepsbegeleiders een plan van aanpak opgesteld voor de verdere ontwikkeling van de kwaliteitszorg en de noodzakelijke randvoorwaarden.

Binnen Zorghuis Helios wordt zorg geboden aan cliënten met een uiteenlopende ondersteuningsvraag (MCG en begeleid zelfstandig wonen). Mede op basis van de door de inspectie gesignaleerde knelpunten wordt als onderdeel van het herinrichtingproces nader uitgewerkt op welke wijze zorg geboden kan worden aan deze sterk uiteenlopende doelgroepen.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Een van de doelstellingen van de instellingen aangesloten bij de BellisGroep is te voldoen aan de hoge algemeen geldende kwaliteitsnormen die aan de zorgverlening worden gesteld. Binnen de BellisGroep is een projectorganisatie Kwaliteit operationeel. Er is tevens een digitaal systeem aangeschaft ten behoeve van het Kwaliteitshandboek.

In 2008 is voortvarend gewerkt aan certificering volgens het certificatieschema voor de gehandicaptenzorg, HKZ-G³, in eerste instantie voor Overkempe. De medewerkers van Overkempe hebben zich in samenwerking met betrokkenen van Zonnehuizen met grote betrokkenheid ingezet om HKZ certificatie te bereiken.

Door middel van bespreking en vaststelling van de kwaliteitsdocumenten in de diverse commissies en werkgroepen, gestructureerde interne audits, en een gestructureerde

³ Stichting HKZ: Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector; HKZ-G: het certificatieschema voor organisaties voor Gehandicaptenzorg.

informatievoorziening via de interne nieuwsbrief zijn alle geledingen uit de organisatie betrokken bij de uitvoering van het plan van aanpak.

Medio 2008 was het Kwaliteitssysteem van Overkempe gereed voor certificering. De initiële audit heeft in augustus 2008 plaatsgevonden door de KEMA Quality. Op basis van de goede resultaten werd het HKZ-opstapcertificaat aan Overkempe toegekend. Daarmee is formeel bekrachtigd dat de zorg- en dienstverlening en het algehele beleid van dusdanig niveau is dat het voldoet aan de eisen van het HKZ-certificatieschema voor organisaties voor gehandicaptenzorg. Met deze certificering bewijst Overkempe dat zij de zaken goed op orde heeft en systematisch werkt aan verbeteringen van de zorg.

Een van de doelstellingen van 2009 zal zijn om ook voor de andere instellingen van de BellisGroep, dan echter als onderdeel van Zonnehuizen, te voldoen aan de eisen van het HKZ-ccertificatieschema. Verdandi heeft in het verslagjaar reeds voortvarend hieraan gewerkt, het geheel echter nog niet kunnen afronden, hetgeen in 2009 zijn beslag zal krijgen.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van patiënten/cliënten

4.4.1 Kwaliteit van zorg

4.4.1.1 Lichamelijk welbevinden

Een check op lichamelijk en psychisch welbevinden, en op de onderlinge samenhang tussen beide, vindt veelvuldig plaats. Aandacht voor dit welbevinden is geborgd in de zorgplancyclus. Daarbij vindt een check op psychisch en lichamelijk welbevinden dagelijks plaats in ieder contact met groepsbegeleiding, werkleider en professional. De thema's, waarin het lichamelijk welbevinden gespecificeerd wordt in de lijst met Kwaliteitsindicatoren Gehandicaptenzorg, waaronder decubitus, diabetes e.d., zijn voor het overgrote deel van de doelgroep van de BellisGroep niet van toepassing.

4.4.1.2 Psychisch welbevinden

Bij de zorg zijn standaard orthopedagogen, artsen en zo nodig psychiaters betrokken. Bij één van deze disciplines berust de behandelverantwoordelijkheid van de individuele cliënt. De andere disciplines kunnen op consultbasis bij de behandeling worden betrokken indien er signalen van psychische problematiek worden waargenomen. De ingevoerde zorgplansystematiek zowel op Verdandi als Overkempe en de daarmee gepaard gaande verbetering van de zorgplannen en omgang met de cliënten heeft een positieve invloed op het psychisch welbevinden van de cliënten. Ook voor Michaelshoeve geldt dat in het verslagjaar gericht gewerkt is aan de verbetering van de zorg- en behandelplannen. Deze verbetering komt ten goede aan de zorg in zijn algemeenheid en daarmee ook aan het psychisch welbevinden.

4.4.1.3 Interpersoonlijke relaties en deelname aan de samenleving

Gemeenschapsvorming en interactie tussen vele verschillende mensen staan centraal in de zorg van de bij de BellisGroep aangesloten instellingen en vormen tevens de kern van de antroposofisch geïnspireerde zorg. Interactie met anderen is een belangrijke voorwaarde voor ontwikkeling. De relevante algemene thema's ten aanzien van interpersoonlijke relaties zijn geborgd in de zorgplancyclus.

Op velerlei manieren stimuleren de instellingen van de BellisGroep het contact tussen mensen met en mensen zonder ontwikkelingsstoornis. Zo is bijvoorbeeld woon-werk-gemeenschap Overkempe vorm gegeven als een gemeenschap waar zowel zorgvragers als medewerkers wonen. Op Verdandi trekt de samenwerking met natuurmonumenten, de boerderijwinkel en het theehuis een stroom van bezoekers.

Een groot deel van het aangaan en onderhouden van inter-persoonlijke relaties en deelname aan de samenleving gebeurt in de zogenaamde vrije tijd. Zowel voor de Michaelshoeve als voor Overkempe, Zorghuis Helios en Verdandi geldt dat voor de invulling van de vrije tijd de inzet van vele vrijwilligers onontbeerlijk is. De zorgvragers van de BellisGroep stellen meer vragen naar contact, ontmoeting en begeleiding in de vrije tijd dan die met betaalde inzet kunnen worden beantwoord. Door de aandacht die in het verslagjaar is gegaan naar de noodzakelijk herinrichting is het werven van vrijwilligers onvoldoende tot ontwikkeling gekomen. In de nieuwe fusieorganisatie zal een staffunctionaris Civil Society voor de regio Oost-Nederland gerichte wervingsacties voor vrijwilligers ontplooiën.

4.4.1.4 Persoonlijke ontwikkeling

Ontwikkeling voor iedereen staat centraal in de visie van de instellingen van de BellisGroep. De relevante aspecten van persoonlijke ontwikkeling zijn in de zorgplancyclus geborgd. Aan de jeugdige cliënten van de Michaelshoeve wordt door de school De Lans onderwijs op maat geboden. In het verslagjaar is toegewerkt naar een betere afstemming tussen de woonzorg en school. Dit was eerder een belangrijk knelpunt. Voor de volwassen cliënt levert het werken in het kader van dagbesteding een belangrijke bijdrage aan zijn of haar persoonlijke ontwikkeling. Vanuit de antroposofische visie wordt werken gezien als de geëigende mogelijkheid tot ontwikkeling en deelname aan het maatschappelijk leven. Dat geldt ook voor de volwassen cliënten van de BellisGroep. Uitgangspunt is dat ieder mens op zijn of haar niveau kan deelnemen aan het arbeidsproces, en daaraan een zinvolle bijdrage kan leveren. In de werkgebieden van de instellingen van de BellisGroep wordt vooral aangesloten bij de kwaliteiten en mogelijkheden van cliënten, waardoor de beperkingen naar de achtergrond verdwijnen. Een inspanningsverplichting van de organisatie zal worden gevraagd om het werken in het kader van dagbesteding bij de gewijzigde financiering naar zorgzwaartebekostiging in stand te houden.

In paragraaf 4.2.4 zijn de inspanningen van Verdandi in het verder uitbouwen van de werkgebieden reeds beschreven. Deze inspanningen waren onder meer erop gericht een grotere diversiteit in het werkaanbod te creëren.

De dagbesteding aan de cliënten van Zorghuis Helios met een meervoudige complexe handicap laat in het verslagjaar te wensen over. Uitgewerkte doelen ontbreken. Tevens is het feit dat de dagbesteding plaats vindt binnen het woonhuis niet ideaal. De oplossing van deze knelpunten vormen onderdeel van het eind 2008 opgestelde verbeterplan.

4.4.1.5 Materieel welzijn

Regelingen met betrekking tot voorzieningen voor mensen met een handicap waaronder de regeling eigen bijdrage worden de laatste jaren steeds weer aangepast. In praktijk blijkt dat cliënten steeds meer uit eigen middelen dienen te betalen. Alle (volwassen) cliënten kunnen ondersteuning krijgen bij het omgaan met geld.

In de fusieorganisatie zal de afdeling Civil Society jaarlijks een aantal projecten trachten te realiseren, die de directe (leef-)omgeving binnen de instelling verbeteren en verfraaien. Reeds in het verslagjaar is door bemiddeling van deze afdeling van Zonnehuizen in samenwerking met betrokkenen van de BellisGroep een aantal verbeteringen betreffende de aankleding van gebouwen, de inrichting en verzorging van tuinen en aanleg van speelgelegenheden gerealiseerd.

4.4.1.6 Zelfbepaling

Voor 2008 zijn geen cijfers beschikbaar over de mate waarin cliënten ervaren dat zij keuzemogelijkheden hebben, en bij keuzes ondersteuning krijgen. In 2009 staat voor de instellingen van de BellisGroep als onderdeel van Zonnehuizen een cliëntwaarderingsonderzoek gepland.

Ten aanzien van de zorg van Overkempe constateerde de inspectie tijdens een bezoek in maart 2008 een hoog tot zeer hoog risico op het aspect zelfbepaling. Gerichte verbeteracties, zoals scholing van medewerkers ten aanzien van cliëntgericht werken, hebben in het verslagjaar geleid tot een aanzienlijke verbetering. Januari 2009 constateerde de inspectie dat het risico ten aanzien van dit aspect afwezig tot gering is.

Ook op Michaelshoeve zijn in het verslagjaar verbeteracties uitgevoerd met betrekking tot zelfbepaling. Zo worden de jongeren beter betrokken bij de evaluaties en het opstellen van het zorgplan.

4.4.1.7 Belangen

Om de belangen van de cliënten binnen de BellisGroep een stem te geven, kennen zowel Verdandi, Michaelshoeve als Overkempe een Cliëntenraad. De cliëntenraden in de volwassenenzorg hebben een zorgvragergeleding en een ouder- (verwanten-)geleding. Voor een verslag van de activiteiten ter zake in 2008 zie paragraaf 3.3.

De BellisGroep heeft een vertrouwenspersoon, die de belangen van (individuele) cliënten behartigt, indien zij daartoe een beroep op de vertrouwenspersoon doen.

In tegenstelling tot aan het begin van het verslagjaar hebben cliëntvertegenwoordigers van Overkempe zich begin 2009, onder meer naar de inspectie, positief uitgesproken over de samenwerking met de Raad van Bestuur en met de locatiemanager. Zij hebben in het verslagjaar ervaren dat er naar hen geluisterd wordt en dat de bestuurder a.i. bereid is om

voorgenomen besluiten te corrigeren naar aanleiding van opmerkingen van de cliëntenraad.

Ook de cliëntenraad van de Michaelshoeve laat zich begin 2009 positief uit over de ontwikkelingen ten aanzien van de verbeteringen op het gebied van communicatie.

4.4.1.8 Zorgafspraken en ondersteuningsplan

In het kader van de HKZ-certificering is er in 2008 voor Overkempe specifiek aandacht gegeven aan de procedurele aspecten van de zorgplanmethodiek. Het betreft hier o.a. de betrokkenheid van de cliënt bij de inhoud van het zorg- of behandelingsplan, het zorgdossier en de invulling daarvan, de frequentie van zorgevaluatie, de klantbejegening, de continuïteit van zorg en afstemming in de keten en de ketenzorg-afspraken.

De zorgplansystematiek voorziet in een jaarlijkse zorgplancyclus. In dit traject wordt in multidisciplinair overleg de actuele visie op de ontwikkeling van de betreffende cliënt voor de korte en middellange termijn vastgesteld en in het zorgplan beschreven. Doelen worden benoemd, er wordt vastgesteld op welke wijze aan de realisatie van de doelen wordt gewerkt, en er worden concrete acties en evaluatiecriteria benoemd.

Ook de zorgplansystematiek die gehanteerd wordt op Verdandi is in het verslagjaar verder uitgewerkt en verfijnd. Naast de zorginhoudelijke aspecten hebben ook de leerdoelen op het gebied van werken in het kader van dagbesteding in de zorgplannen en zorgplanbespreking een duidelijke plaats gekregen.

Medio 2008 is op Michaelshoeve het verbetertraject 'Werken met zorg- en behandelplannen' van start gegaan. De behandelplannen zijn in de loop van het verslagjaar verbeterd. Er is een centraal schema opgesteld voor de behandelplan- en groepsbesprekingen waardoor gewaarborgd is dat er zicht is op de voortgang ervan. Er is een systematiek ontwikkeld en geïmplementeerd voor het aanleveren van gegevens ten bate van de bespreking, voor het uitnodigen van leerkrachten en therapeuten en het stellen van doelen. De uitvoering van het verbeterproject 'werken met zorg- en behandelplannen' zal in 2009 verder beslag krijgen.

4.4.1.9 Cliëntveiligheid

Veiligheid vormt een belangrijk aandachtspunt bij zowel het lange termijn onderhoudsplan als lange termijn huisvestingsplan (LTOP en LTHP). De instellingen van de BellisGroep beschikken over een calamiteitenplan. De brandveiligheid van de diverse locaties wordt systematisch getoetst door de Brandweer. Daarbij worden de geldende wettelijke voorschriften en regelingen, alsook de materialen en middelen getoetst. In het verlengde daarvan werden de gebruikersvergunningen voor de gebouwen verleend.

In diverse overlegorganen en commissies is het aspect veiligheid een structureel agendapunt. De organen waarin veiligheidsaspecten structureel aan de orde komen zijn de Arbo-commissie en de Bedrijfshulpverlening. Tevens zijn in 2008 de lange termijn huisvesting- en onderhoudsplannen van met name de Michaelshoeve en Overkempe via een projectmatige aanpak onder de loep genomen; via aparte stuurgroepen worden zij verder ontwikkeld en de uitvoering ervan aangestuurd. Daarbij worden de HKZ-normen

en de richtlijnen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Arbeidsinspectie op dit gebied gevolgd. Zowel op Overkempe als de Michaelshoeve zijn in het verslagjaar de knelpunten betreffende onroerend goed en facilitaire zaken geïnventariseerd. Daar waar nodig zijn oplossingsrichtingen geformuleerd welke deels in 2008 zijn uitgevoerd. Voorrang is verleend aan de opheffing van die knelpunten waarbij de veiligheid van cliënten en/of medewerkers in het gedrang was.

Op Michaelshoeve is medio 2008 een verbeterproject ingericht met de doelstelling een proces in te richten waarbij veiligheid voor cliënten en medewerkers wordt geborgd. De interventies in 2008 waren gericht op een directe verhoging van de veiligheid. Deze interventies hadden in eerste instantie betrekking op de zojuist genoemde verbetering in de gebouwelijke sfeer alsook op uitbreiding van de nachtzorg. Daarnaast is in september 2008 het digitaal meldingsstelsel (Re-act) geïmplementeerd, waardoor het mogelijk is centraal inzicht te hebben in het aantal en de soorten meldingen die zijn gedaan. Binnen het stelsel is niet alleen een analyse per locatie en per tijdvak mogelijk, maar ook een nader onderzoek naar aard en oorzaak van de incidenten, plus een overzicht van de getroffen maatregelen.

In het verslagjaar heeft een interne kritische beoordeling van het vermogen om enkele specifieke zorgvragen binnen de Michaelshoeve te beantwoorden geleid tot doorplaatsing van enkele jongeren naar locaties van Zonnehuizen. Mede daardoor is het aantal agressie-incidenten afgenomen.

4.4.1.10 kwaliteit medewerkers en organisatie

Door de inspectie is in 2006 geconstateerd dat de medewerkers van Overkempe, de Michaelshoeve en Zorghuis Helios onvoldoende expertise hebben om adequate zorg- en dienstverlening te bieden aan kinderen, jeugdigen dan wel volwassenen met complexe problematiek. Ook blijkt de ondersteuning op medisch, gedragskundig en psychiatrisch gebied ontoereikend te zijn, zowel qua deskundigheid als qua formatieomvang. Daarbij zag Zorghuis Helios zich geconfronteerd met een discontinuïteit in zowel aansturing als personele bezetting en een onderbezetting van cliënten.

Om deze tekortkomingen op te heffen is, vooruitlopend op de voorgenomen fusie, door Zonnehuizen in 2008 bestuurskracht, management, expertise en professionaliteit ingezet in de noodzakelijke herinrichtingprocessen van de bij de BellisGroep aangesloten instellingen. De acties die hiermee gepaard gingen zijn in paragraaf 4.2 nader beschreven. Daarbij konden medewerkers van de BellisGroep in het verslagjaar, vooruitlopend op de fusie, reeds deelnemen aan cursussen en workshops die door Zonnehuizen werden georganiseerd.

Tevens is formatie van gedragskundigen op alle locaties op een adequaat niveau gebracht. Ook zijn zaken als deskundigheidsbevordering voortvarend opgenomen. In het verslagjaar is met succes geïnvesteerd in scholing van medewerkers. Ter ondersteuning van dit proces is reeds in 2007 een opleidingsfunctionaris aangesteld die werkzaam is voor de gehele BellisGroep. Voor Michaelshoeve vindt de deskundigheidsbevordering plaats als onderdeel van één van de vijf verbeterprojecten.

Ook de inspectie spreekt zich positief uit, zowel ten aanzien van de Michaelshoeve als ten aanzien van Overkempe, over de verbeteracties op het gebied van deskundigheidsbevordering. Ook in 2009 zal dit aspect ruime aandacht krijgen.

4.4.1.11 Samenhang in zorg en ondersteuning

In alle instellingen vindt wekelijks overleg plaats tussen zorgverleners en ondersteunende diensten (locatieoverleg) om zodoende te komen tot een eenduidige verlening van zorg op alle fronten. Bovendien is de aandacht voor de samenhang in zorg en ondersteuning verankerd in de zorgplancyclus, waarbij alle relevante disciplines betrokken zijn.

In het verslagjaar hebben enkele conferenties plaatsgevonden in het kader van de gewenste inrichting van de ondersteunende diensten in de fusieorganisatie. Aan deze conferenties hebben zowel betrokkenen van de BellisGroep als van Zonnehuizen deelgenomen. Uitgangspunt bij de inrichting is dat de ondersteunende diensten zich kenmerken door een resultaatgerichte werkwijze, een bedrijfsmatige aanpak en met name door het aan het primaire proces serviceverlenende karakter. Van de uitkomst van de conferenties is schriftelijk verslag gedaan. De (her)inrichting van de ondersteunende diensten vergt een bepaalde ontwikkeltijd. Er zal hier gefaseerd naar toe gewerkt worden.

4.4.2 Klachten

De klachtenregeling van de BellisGroep geeft voor de instellingen die deel uitmaken van de BellisGroep uitvoering aan het klachtrecht voor cliënten. Dit klachtrecht kent zijn basis in de wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector (WK CZ), de wet Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen (BOPZ) en het daarop gebaseerde Besluit klachtenbehandeling BOPZ van 3 november 1993. De klachtenregeling is beoordeeld en aangepast op grond van de Klachtenrichtlijn Gezondheidszorg die onder leiding van het CBO begin 2005 tot stand is gekomen.

In zijn algemeenheid heeft het klachtrecht voor cliënten in de zorgsector een tweeledig doel:

- tegemoet komen aan de klager en zo mogelijk oplossen van diens onvrede;
- bijdragen aan kwaliteitsverbetering in de zorg.

Het klachtrecht van cliënten heeft betrekking op de klachtopvang, -bemiddeling en -behandeling. Bij opvang gaat het om de eerste opvang van klachten. Belangrijk daarbij is een open klimaat rondom klachten en fouten. Bij bemiddeling is oordelen niet aan de orde, bij de behandeling van de klacht wel. De klachtenregeling van de BellisGroep is zo opgebouwd dat aan alle drie de aspecten van het klachtrecht aandacht wordt besteed. De kern ligt echter in de behandeling van klachten door de daartoe ingestelde klachtencommissie.

Om cliënten en hun vertegenwoordigers op de hoogte te brengen van de klachtenregeling en waar zij met hun klacht terecht kunnen is een folder uitgegeven 'Hebt u een klacht,

vertel het ons'. Deze folder is aan alle cliënten/vertegenwoordigers overhandigd. Daarnaast staan de inhoud van deze folder en een klachtenformulier op de website van de instellingen.

De leden van de klachtencommissie zijn onafhankelijk en op generlei wijze verbonden aan het concern of aan één van haar instellingen. Behandeling van klachten vindt in de regel plaats in een zitting op basis van hoor en wederhoor. Klager en beklaagde(n) kunnen zich in een dergelijke zitting desgewenst door een derde persoon laten bijstaan.

De klachtencommissie bestond in 2008 uit vijf leden. Aan de behandeling van klachten werd niet deelgenomen door personen op wie de klacht betrekking had. De klachtencommissie heeft haar werk gedaan binnen de in het reglement gestelde termijnen, dan wel heeft tijdig en met redenen omkleed verklaard waarom behandeling van een klacht meer tijd in beslag zou nemen.

In 2008 zijn in drie klachten ingediend door cliënten of hun vertegenwoordigers. Twee van deze klachten zijn gedurende het afhandelingproces door de indieners weer ingetrokken. De resterende klacht is door de klachtencommissie deels gegrond verklaard. De klacht is eind 2008 afgehandeld en heeft tot aanpassing van het beleid geleid. Er zijn in het verslagjaar geen klachten ingediend door medewerkers.

4.4.3 Toegankelijkheid

Geografische Bereikbaarheid

De locaties van de BellisGroep zijn allen goed met het openbaar vervoer te bereiken.

Fysieke bereikbaarheid

De locaties van waaruit de zorg en dienstverlening van de BellisGroep wordt vorm gegeven, zijn geschikt voor mensen die afhankelijk zijn van een rolstoel. Daarbij zijn delen van Overkempe, Zorghuis Helios en de Michaelshoeve aangepast aan de zorg voor mensen met een meervoudig complexe handicap.

Communicatieve bereikbaarheid

De BellisGroep is bereikbaar via een centraal telefoonnummer. Daarnaast zijn alle instellingen telefonisch rechtstreeks bereikbaar via een (doorkies-) nummer. In het verslagjaar zijn op de website www.bellisgroep.nl relevante telefoonnummers en e-mailadressen vermeld (inmiddels overgegaan in www.zonnehuizen.nl).

In 2008 verscheen driemaal de nieuwskrant 'Overkempe onze zorg' waarin actuele ontwikkelingen met betrekking tot Overkempe aan een breed publiek toegankelijk worden gepresenteerd. Ook tijdens de drukbezochte kerstmarkt die Verdandi december 2008 organiseerde in samenwerking met enkele ondernemers van het dorp Loenen heeft een breed publiek kennis kunnen maken met deze sociaalthérapeutische gemeenschap.

WachtlIJst

De wachtlIJst van de instellingen van de BellisGroep is beperkt waardoor binnen redelijke termijnen aan de zorgvraag van nieuwe cliënten kan worden voldaan.

4.4.4 Veiligheid

Voor het thema *Veiligheid van cliënten* wordt verwezen naar hoofdstuk 4.4.1.8

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.5.1 Personeelsbeleid

Zoals eerder in dit jaardocument vermeld heeft het jaar 2008 in het teken gestaan van verbetering van de kwaliteit van zorg en de voorbereiding van de fusie met Zonnehuizen. Dit heeft mede gevolgen gehad voor het personeelsbeleid.

Verbeteracties op het gebied van deskundigheidsbevordering zijn voortvarend en succesvol uitgevoerd. In het verslagjaar is veel geïnvesteerd in scholing van medewerkers. Ter ondersteuning van dit proces is reeds in 2007 een opleidingsfunctionaris aangesteld die werkzaam is voor de gehele BellisGroep.

Voor Michaelshoeve gebeurde de deskundigheidsbevordering onder meer als onderdeel van een van de vijf verbetertrajecten die in mei 2008 van start zijn gegaan. De projectgroep Deskundigheidsbevordering is gestart met de ontwikkeling en uitvoering van plannen om de deskundigheid van medewerkers te verbeteren. Onderdeel daarvan zijn:

- de invoering van de functie teamhoofd (om medewerkers direct in het werk zelf te kunnen aansturen, coachen en ondersteunen),
- de invoering van functiedifferentiatie,
- ontwikkelen van een scholingsplan,
- aandacht voor deskundigheid in teamoverleg volgens een vast stramien.

Alle teams op de Michaelshoeve hebben in het verslagjaar een eerste vorm van supervisie ontvangen.

Voor Overkempe is de vereiste scholing voor het werken met de nieuwe zorgplan-systematiek uitgewerkt in een scholingsplan. De medewerkers van Overkempe zijn in het verslagjaar getraind in het werken volgens deze nieuwe systematiek en de daarbij behorende zorgplanbesprekingen.

In samenwerking met het Edith Maryon College is september 2008 de interne opleiding tot Sociaal Pedagogisch Werker (niveau 4) van start gegaan. Vanuit Overkempe nemen 9 leerling-groepsbegeleiders aan deze opleiding deel. Overkempe is tevens de fysieke opleidingslocatie.

Medewerkers van de BellisGroep konden reeds voorafgaand aan de fusie op vrijwillige basis deelnemen aan open workshops die door Zonnehuizen werden georganiseerd.

De herinrichting van de Michaelshoeve en Overkempe gaat gepaard met een invoering van functiedifferentiatie. Functiedifferentiatie maakt het mogelijk om de op de individuele zorgvraag gerichte specialistische en gedifferentieerde zorg te bieden. De gewenste functiedifferentiatie is een ingrijpende verandering die nagenoeg alle medewerkers betreft die in het primaire proces werkzaam zijn.

Voor Overkempe zijn de contouren voor de gewenste functiedifferentiatie in 2008 uitgewerkt. Deze vertonen grote overeenkomst met het functiegebouw van Zonnehuizen Volwassenen. De functiebeschrijvingen zijn opgesteld en zijn voorgelegd aan de stuurgroep Overkempe. Begin 2009 zal weging plaatsvinden om zodoende de passende functieschalen vast te stellen.

Voor de Michaelshoeve is begin 2009 gestart met de voorbereiding van de invoering van de functiedifferentiatie. Naar verwachting zal de functiedifferentiatie zowel op de Michaelshoeve als op Overkempe in 2009 ingevoerd worden.

Werving & selectie

Vanwege de in 2007 ervaren moeite in de werving van gekwalificeerde medewerkers is in 2008 een adviseur werving & selectie aangetrokken. Er zijn activiteiten gestart met als doel een duidelijke positionering te verwerven als aantrekkelijke werkgever. Er is een structuur uitgewerkt en geïmplementeerd met onder meer als doel de efficiëntie van het proces werving & selectie te verhogen. Hierdoor krijgen sollicitanten sneller duidelijkheid over hun mogelijkheden binnen de BellisGroep. Zowel in april als in november 2008 heeft de BellisGroep deelgenomen aan een banenbeurs in de regio Oost-Nederland. Overkempe heeft daarnaast een eigen banenmarkt georganiseerd. Tevens zijn er specifieke acties uitgevoerd voor de werving van leerling begeleiders.

Zoals in paragraaf 4.2.2 reeds is vermeld is medio 2008 voor de werving van het management van Michaelshoeve een taskforce Werving en Selectie ingericht, primair gericht op de invulling van het management. Dit heeft er toe geleid dat in het najaar van 2008 de managementlaag voor het nieuwe model gevuld is.

Aantal medewerkers en vacatures

Ultimo 2008 waren 454 medewerkers in dienst die tezamen 306,6 FTE vertegenwoordigen, tegenover 405 medewerkers en 281,4 FTE in 2007. In 2008 stroomden 159 medewerkers in (83,3 FTE), en 110 (58,1 FTE) uit. In 2008 waren er 125 vacatures, waarvan 115 patiënt-/cliëntgebonden, en waren 60 vacatures moeilijk invulbaar, waarvan 60 patiënt-/ cliëntgebonden.

Ziekteverzuim & re-integratie

Het ziekteverzuim is in 2008 gedaald ten opzichte van de twee voorgaande jaren. In 2008 bedroeg het ziekteverzuim 7,01% tegen 8,9% en 7,8% in respectievelijk 2007 en 2006.

De Arbo-dienstverlening is in 2008 naar tevredenheid verlopen. Eind 2008 is een nieuwe bedrijfsarts aangesteld.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

In verband met de aanstaande fusie is in 2008 geen medewerkertevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek staat voor de gehele fusieorganisatie Zonnehuizen gepland voor 2009.

De Arbo-/preventiemedewerker heeft in het verslagjaar gewerkt aan bewustwording in de organisatie met betrekking tot naleving van de Arbo-wet. Voor Zorghuis Helios is een Risico Inventarisatie en Evaluatie uitgevoerd. Op alle locaties zijn brandoefeningen gehouden. Op Overkempe heeft de afdeling P&O in samenwerking met de betreffende clustermanager een Arbo-jaarplan gemaakt en een BHV-organisatie ingericht.

Om de tevredenheid van uit diensttredende medewerkers vast te stellen is in 2008 een pilot uitgevoerd met een zogenaamd exit-onderzoek door middel van vragen. In 2009 zal hieraan een definitieve vorm gegeven worden.

4.6 Samenleving

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen en maatschappelijke betrokkenheid zijn onlosmakelijk verbond met de antroposofisch geïnspireerde zorg. De BellisGroep wenst evenwichtig aandacht te besteden aan sociale en maatschappelijke belangen, het milieu, en de benodigde gezonde winst.

Aansluitend bij de antroposofische visie zijn de agrarische werkgebieden gebaseerd op de biologisch-dynamische landbouwmethode. Er wordt in deze werkgebieden bewust omgegaan met de samenhangen tussen bodem, planten, dieren, mensen en kosmische invloeden. De agrarische werkgebieden slagen er in om op kwalitatief hoog niveau bedrijfsmatig biologisch-dynamische landbouw en veeteelt te bedrijven binnen een intramurale zorginstelling. Het bedrijfsmatige karakter speelt een belangrijke rol in de werkzaamheid als zorgboerderij.

Ook strekt het maatschappelijk verantwoord ondernemen van de BellisGroep zich uit in het centrale inkoopbeleid en het technische onderhoud, waarbij zo veel als mogelijk milieu- en energievriendelijke en biologisch verantwoorde producten, voorzieningen en installaties ingekocht worden.

In 2007 zijn projecten gestart met als doel om zo zuinig mogelijk met energie om te gaan en om verspilling van hulpmiddelen zo veel mogelijk te voorkomen. Het daaruit voortkomend beleid is in 2008 voortgezet. Tevens is het beleid voortgezet om zo veel

mogelijk voedingsmiddelen te gebruiken die zijn voortgebracht zonder gebruikmaking van kunstmest en pesticiden.

Maatschappelijk betrokken ondernemen

In het verslagjaar is bijzondere aandacht uitgegaan naar de inrichting van een regionaal steunpunt van de afdeling Civil Society van de fusieorganisatie Zonnehuizen in de regio Oost-Nederland. Per 01-01-2009 is voor deze regio een staffunctionaris Civil Society aangesteld.

In 2008 reeds zijn met succes enkele activiteiten op het gebied van fondsenwerving, sponsoring, subsidies en maatschappelijk betrokken ondernemen voor de instellingen van de BellisGroep uitgevoerd. Zo heeft een energieleverancier met 80 medewerkers kluswerkzaamheden verricht op de Michaelshoeve en heeft een farmaceutisch bedrijf op zowel de Michaelshoeve als Overkempe geklust en met bewoners geknutseld. Deze activiteiten zijn voor alle partijen naar volle tevredenheid en met een mooi resultaat uitgevoerd.

Tevens zijn projectplannen opgesteld om proactief aanvullende geldstromen te werven voor onder meer vakantie van de bewoners, speel- en sportmogelijkheden, therapeutisch paardrijden, de viering van het Sinterklaasfeest, en de inrichting van een belevingstuin.

4.7 Financieel beleid

De BellisGroep is in 2007 gestart met een meerjaren strategisch financieel beleid. Daarbij is de groei van het weerstandsvermogen op korte en de middellange termijn de meest belangrijke doelstelling. De BellisGroep heeft zich ten doel gesteld ultimo 2011 een weerstandsvermogen van 15% te hebben.

In het boekjaar 2008 is een negatief resultaat behaald van € 214.000 tegenover een positief resultaat van € 34.000 over 2007. De verslechtering van het resultaat is toe te schrijven aan hogere kosten ten behoeve van de verbetering van de kwaliteit van zorg. Het resultaat over 2008 ad € 214.000 negatief werd voor € 327.000 positief en voor € 450.000 negatief beïnvloed door eenmalige en/of incidentele posten. Zonder deze eenmalige posten bedraagt het genormaliseerde resultaat over 2008 € 91.000 negatief, tegenover € 118.000 negatief in 2007.

Het in 2008 gerealiseerde resultaat ad € 214.000 negatief is € 385.000 negatiever dan het begrote resultaat ad € 171.000.

De resultaatsratio is in 2008 -1,18% negatief, tegenover 0,21% positief in 2007.

De solvabiliteit (totaal eigen vermogen/balanstotaal) is in 2008 11,7% tegenover 12,7% in 2007.