



Jaarverslag 2019

Lunet ZORG

20 maart
8 personen
10.45 uur
tot kwart voor negen

pruities.
Annie
n
a
den
RCEL

6 maart groepsraad
kwart voor 7 - 8

20 maart
Geen kosten.
muziekavond met
Dj Twan.

- * Petra
- * Annie
- * Flor
- * Else
- * Pierre
- * Corien
- * Mariska

Leve
♡



Inhoudsopgave

1. Inleiding	5	6. Governance	28
2. Organisatie	7	6.1 Bestuur en toezicht	28
2.1 Juridische structuur	7	6.2 Raad van Bestuur	28
2.2 Organisatorische structuur	7	6.3 Raad van Toezicht	28
2.3 Cliënten, capaciteit, productie en personeel	9	Samenstelling van de Raad van Toezicht	
2.4 Lunet zorg in cijfers (per 31-12-2019)	11	Lunet zorg	29
3. 2019 in vogelvlucht	13	Vergaderingen en activiteiten Raad van Toezicht	29
3.1 Een goed leven	13	Verleende goedkeuringen en besluiten	
Methodisch Onderbouwd Handelen	13	Raad van Toezicht	30
Vrijwilligers	13	Contacten Raad van Toezicht met de centrale medezeggenschapsraden	30
Wonen en dagbesteding samen beter en slimmer organiseren	13	Commissies van de Raad van Toezicht	31
Pilot wijkgericht werken	14	6.4 Medezeggenschap	31
Informatiebijeenkomsten	14	Medezeggenschap cliënten	31
Betekenisvol bezig zijn	14	Centrale Cliëntenraad (CCR) en Centrale CliëntvertegenwoordigersRaad (CCvR)	32
Vastgoed	14	Medezeggenschap medewerkers	33
LuuXX	15	7. Financiën en bedrijfsvoering	35
3.2 Mooi werk	15	7.1 Financieel overzicht	35
Evaluatie zelfsturing	15	7.2 Risico's	35
Scholing ZIEN	16	Strategische risico's	36
Loopbaanconsulenten	16	Operationele risico's	36
Zij-instromers	16	Financiële risico's	36
Capaciteitsplanning	16	Risico's op gebied wet- en regelgeving	36
Snel van Start	16	7.3 Verwachtingen voor het nieuwe jaar	37
Ziekteverzuim	17	Bijlage 1:	
3.3 Gezonde bedrijfsvoering	17	Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur	39
Procesverbeteringen	17	Bijlage 2:	
Snelle en veilige (digitale) werkomgeving	17	Overzicht nevenfuncties Raad van Toezicht	40
Adviseur op Locatie	17	Bijlage 3:	
Inzage in het eigen dossier	17	Samenstelling directieteamoverleg	41
4. Midden in de maatschappij	19	Bijlage 4:	
4.1 Aanbieder van zorg	19	Centrale Medezeggenschapsraden	42
4.2 Partner in de zorg	19		
4.3 Partner van gelieerde stichtingen	20		
4.4 Samenwerking met kennisinstellingen	20		
4.5 Duurzaam ondernemen	21		
4.6 Sociale en technologische innovatie	22		
5. Kwaliteit & Veiligheid	24		
5.1 Kwaliteit van zorg	24		
Ondersteuningsplan	24		
Cliëntervaringen	24		
ISO certificering	25		
5.2 Veiligheid en risicomanagement	25		
Incidenten en calamiteiten	25		
Medicatieveiligheid	25		
Vrijheidsbeperkende maatregelen	26		
Fysieke veiligheid	26		



1 Inleiding

Lunet zorg ontleent haar bestaansrecht aan het ondersteunen van mensen bij het realiseren van een goed leven en bij het (terug)nemen van de regie over het eigen leven. We bieden binnen de regio Zuidoost-Brabant een volledig zorgportfolio voor cliënten in iedere levensfase. In onze verhaallijn “Samen werken aan een goed leven” wordt nader omschreven hoe wij invulling geven aan onze missie.

Ook wij zien dat de wereld verandert. Enkele van de meest aansprekende externe ontwikkelingen zijn de toename van cliënten met complexere zorgvragen en de krapte op de arbeidsmarkt.

De toename van de complexiteit van (een deel van) onze doelgroep is een trend van de afgelopen jaren die zich voortzet en wat zorginhoudelijke en financiële druk geeft bij Lunet zorg. Daarnaast laten prognoses over de arbeidsmarkt in onze regio zien, dat de krapte op het gebied van verpleegkundig en verzorgend personeel nog verder gaat toenemen, maar dat de beschikbaarheid van mensen met een agogisch geschoolde achtergrond de komende jaren nog redelijk op peil blijft. Wij stellen ons als doel de zorg aan mensen met een verstandelijke beperking in de regio Eindhoven te continueren op een manier die recht doet aan hun ondersteuningsvragen. Dit betekent niet dat alles hetzelfde kan blijven, daarvoor zijn de huidige ontwikkelingen te omvangrijk. We zullen nog meer inventief moeten zijn om onze zorgverlening zodanig te organiseren, dat we het realiseren van een goed leven centraal kunnen blijven stellen.

Toekomstgerichte strategie en ambities stellen andere eisen aan besturing en organisatie. In 2019 hebben we de visie en uitgangspunten van de besturing voor onze organisatie voorbereid en hebben we de topstructuur aangepast. Vanaf 2020 starten we met de implementatie van de uit de evaluatie Zelfsturing voortvloeiende aanpassingen. We voorzien hiervoor een transitieperiode van circa twee jaar.

In onderliggend jaarverslag lichten we de belangrijkste activiteiten en ontwikkelingen toe die binnen Lunet zorg in 2019 hebben plaatsgevonden. Naast het jaarverslag schrijven we een kwaliteitsrapport. Voor een uitgebreide toelichting en reflectie op ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid voor cliënt en medewerker, verwijzen we u dan ook naar het kwaliteitsrapport.¹

¹ In verband met de Coronacrisis in de eerste helft van 2020, is de publicatie van het kwaliteitsrapport uitgesteld. Het kwaliteitsrapport wordt later in 2020 alsnog gepubliceerd op onze website.



2 Organisatie

Lunet zorg ondersteunt mensen met een (verstandelijke) beperking bij het versterken van hun eigen kracht. In onze koers gaan wij uit van de volgende drie uitgangspunten: het realiseren van een goed leven voor onze cliënten, het realiseren van mooi werk en het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering. Deze drie uitgangspunten zijn als een driedeling in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag opgenomen.

Mensen met een beperking - fysiek, mentaal, sociaal - hebben het vaak moeilijker om zich staande te houden in deze snel veranderende wereld. Zij hebben hulp nodig om goed te leven. Als erkend specialistische instelling zorgen wij voor deze mensen. Daarbij handelen wij niet vanuit de beperking, maar kijken we naar wat wél kan. Hiervoor hebben we methodes ontwikkeld vanuit de wetenschap en de praktijk. Ook laten wij technologie samengaan met menselijke warmte en zorgzaamheid. Technologie helpt mensen namelijk in hun zelfstandigheid. Zo bouwen we samen aan een goed leven. Wij beseffen, dat we het in de zorg niet alleen moeten en willen doen. Daarom werken we graag samen met anderen. Zo blijven de kosten voor iedereen betaalbaar en ligt een goed leven voor iedereen binnen handbereik.

In het kader van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) hebben we een toelating voor de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf. De toelating omvat capaciteit voor verblijf voor grootschalige en kleinschalige woonvoorzieningen. We verlenen zorg in natura en zorg op basis van persoonsgebonden budget (pgb) vanuit zowel de Wet langdurige zorg (Wlz), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) als de Jeugdwet (Jw).

2.1 Juridische structuur

Stichting Lunet	
Adres	Croy 5
Postcode	5653 LC
Plaats	Eindhoven
Telefoonnummer	088-5515000
KvK-nummer	Stichting Lunet 17184477
	Stichting Lunet zorg 17144573
Internetpagina	www.lunet zorg.nl

De Stichting Lunet is organisatorisch verbonden met de Stichting Lunet zorg. De Stichting Lunet en de Stichting Lunet zorg hebben dezelfde Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.



2.2 Organisatorische structuur

In 2018 is de topstructuur geëvalueerd en in 2019 aangepast met een kleinere directie en een driehoofdige Raad van Bestuur. Er zijn per 1 januari 2019 en 1 november 2019 twee leden Raad van Bestuur aangesteld met respectievelijk de portefeuilles Bedrijfsvoering en Zorg. Lunet zorg kent de divisies Specialistische zorg (woonparken), Wonen & Zorg (wonen in wijken en dorpen), Ambulante zorg & Dagbesteding en Nieuwe Dienstverlening.

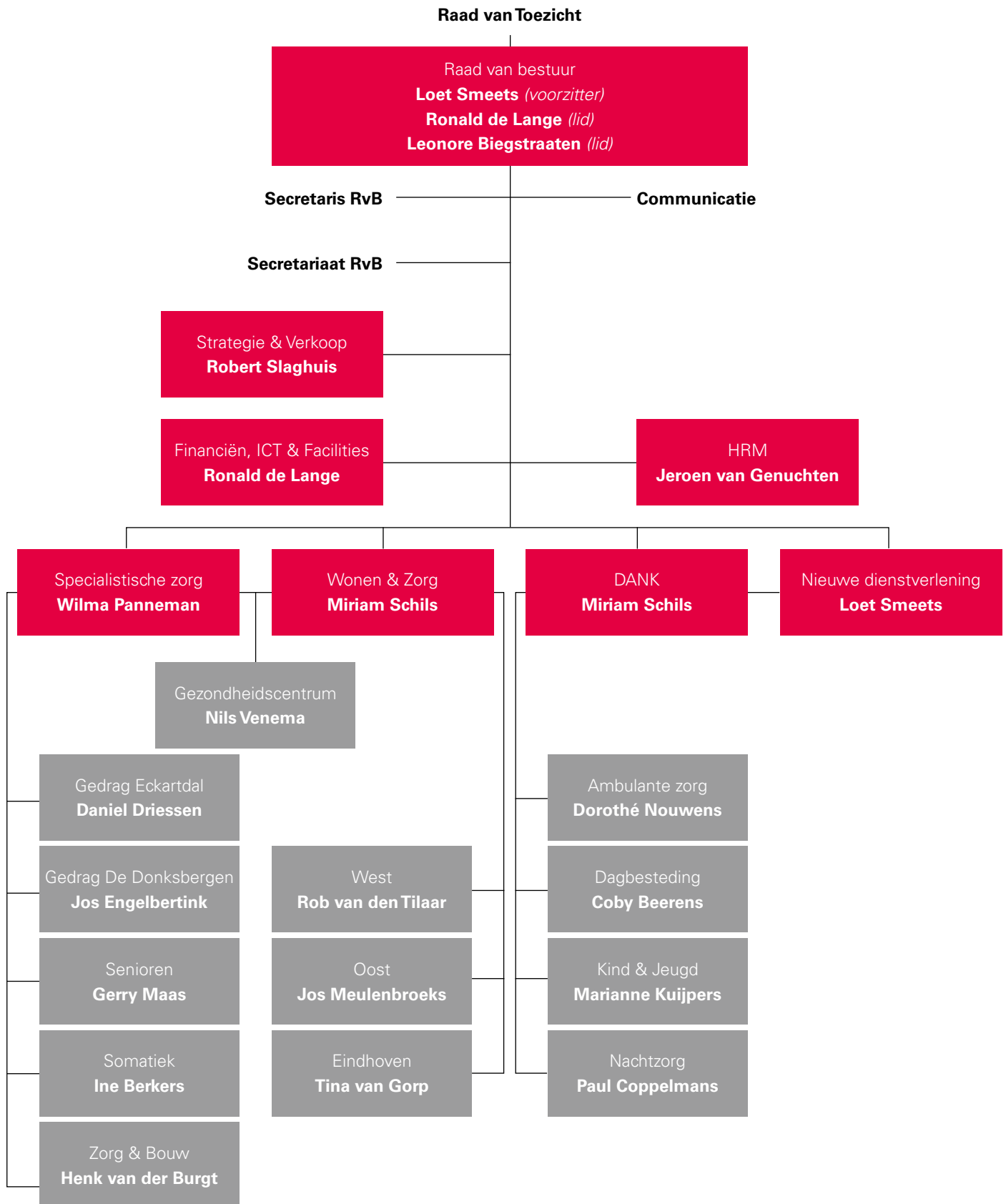
Deze divisies maken gezamenlijk gebruik van het Gezondheidscentrum waarin de (para)medische taken zijn gebundeld en van een bedrijfsbureau waarin activiteiten als vrije tijd en bewegen zijn ondergebracht.

Daarnaast kent Lunet zorg de divisies Human Resource Management (HRM), Financiën, ICT & Facilities en Strategie & Verkoop. Binnen de divisies onderscheiden we clusters die elk worden aangestuurd door een manager, of stafafdelingen die worden aangestuurd door een manager of coördinator.

De directeuren primair proces en stafafdelingen vormen samen het directieteam (DT) onder leiding van de Raad van Bestuur. Het directieteam heeft samen met de Raad van Bestuur en secretaris Raad van Bestuur een tweewekelijks formeel overleg en daarnaast periodiek informeel overleg. De directeuren hebben een eigen periodiek overleg met hun managers.

Lunet zorg kent één Ondernemingsraad. Daarnaast kent de organisatie cliëntenraden en cliëntvertegenwoordigersraden op centraal en op clusterniveau.

Organigram Lunet zorg (per 31-12-2019)



2.3 Cliënten, capaciteit, productie en personeel

Als Brabantse stichting ondersteunen wij mensen met een verstandelijke beperking. Ruim 2.700 cliënten van alle leeftijden rekenen op ons voor wonen en werk, dagbesteding en vrije tijd, voor 24/7 intensieve zorg of beperkte, incidentele ondersteuning. Dagelijks staan bijna 2.700 professionals en 1.100 vrijwilligers voor hen klaar, op bijna 100 locaties of in de eigen of ouderlijke woning in regio Zuidoost-Brabant.

Lunet zorg levert zorg en ondersteuning op basis van de Wet langdurige zorg (Wlz), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Jeugdwet (Jw).

Cliënten kunnen beschermd wonen op een van de twee woonparken. Op onze woonparken is de juiste zorg aanwezig voor bijna alle vormen van een verstandelijke beperking. Zo vind je er specialistische zorg voor bijvoorbeeld mensen met ernstige gedragsproblemen, voor mensen met een lichamelijke beperking (somatic), voor ouder wordende mensen, voor mensen die dementerend zijn en voor mensen met niet-aangeboren hersenletsel.

Naast het beschermd wonen op de woonparken hebben we in Eindhoven en de omliggende gemeenten diverse mogelijkheden om begeleid te wonen. Lunet zorg biedt verschillende woonvormen die passen bij de verschillende ondersteuningsvragen en woonwensen van cliënten. In een appartement, studio of groepswoning met z'n tweeën, alleen, of met medebewoners. In wijk en dorp leveren we bovendien zorg aan vijf ouderinitiatieven. De samenwerking krijgt vorm in samenwerkingsovereenkomsten.

Ook dagbesteding hebben we in allerlei soorten en maten. We kijken samen met de cliënt wat het best past: beleven (Lunet doet), creatief bezig zijn (Lunet maakt) of arbeidsmatige dagbesteding en werken (Lunet werkt). We bieden dit aan op een twintigtal verschillende dagbestedingslocaties.

We bieden ambulante zorg en ondersteuning aan cliënten die zelfstandig wonen.

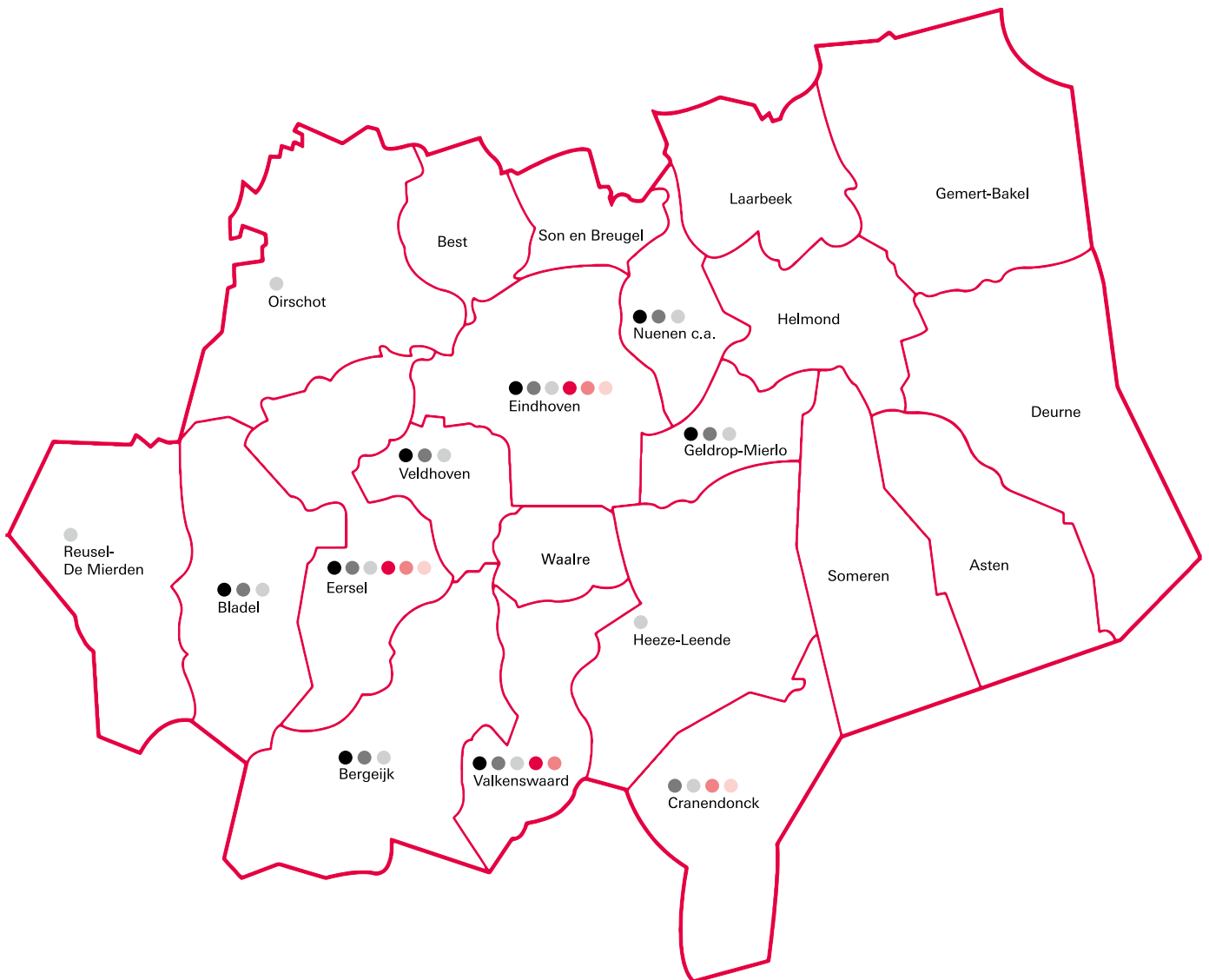
Lunet zorg heeft in verschillende wijken en dorpen wijkpunten die deel uitmaken van de steunstructuur voor cliënten die in de nabije omgeving wonen. Cliënten kunnen er terecht voor sociale contacten, een kop koffie, gezelligheid, samen koken en eten of andere gezamenlijke activiteiten. Ook buurtbewoners zijn van harte welkom. Elk wijkpunt heeft professionele begeleiding in huis die ervoor zorgt dat je als bezoeker echt gezien wordt.

Binnen het cluster Kind & Jeugd kennen we een aantal logeerhuizen waar cliënten tijdelijk kunnen verblijven om de thuissituatie te ontlasten of om zich voor te bereiden op een andere leefomgeving. Daarnaast hebben we kinderdienstencentra en locaties voor kinderen en jeugdigen waar langdurige (verblijfs)zorg geboden wordt.

Werkgebied

Legenda

- Wijkpunten
- Dagbestedings- en werk locaties
- Wonen
- Kortdurend verblijf (logeren)
- Opvang (weekend opvang, vakantie opvang, naschoolse opvang)
- Kinderdienstencentrum



2.4 Lunet zorg in cijfers (per 31.12.2019)

	2018	2019
Aantal unieke cliënten	2.730	2.710
Nieuw <i>(over geheel jaar)</i>	341	286
Uit zorg <i>(over geheel jaar)</i>	305	305
Aantal cliënten per financieringswijze:		
Wlz intramuraal	1.344	1.367
Wlz extramuraal	291	322
Wmo	698	650
Jeugdwet	290	291
Overig	148	144
Grondslag verstandelijk gehandicapten <i>(peildatum/peilperiode)</i>	1.776/1.948	1.773/1.910
Leeftijd (gemiddeld)	40,6	40,8
Omzet Totaal		
Wlz	118.534.760	126.971.738
Wmo	7.385.665	6.454.482
Jeugdwet	7.665.205	7.188.222
Toelating Wlz met verblijf	1.378	1.378
Personeel		
Loondienst <i>(contracten; fte) (wordt nog gecheckt)</i>	2.589 (1.712,3 fte)	2.541 (1685,4 fte)
Verloop <i>(excl. stagiaires en flexkrachten) (%)</i>	12,5	13,9
Verzuim <i>(gemiddeld) (%)</i>	7,28	6,56
Openstaande vacatures	57	74
Leeftijd <i>(gemiddeld)</i>	41	42,1
Vrijwilligers		
Aantal	1.106	1.074
Man/Vrouw (%)	33/67	31/69
Leeftijd <i>(gem)</i>	57,5	59,1
Duur <i>(jaar)</i>	7,2	8,4
Verloop (%)	9,2	10,7



3 2019 in vogelvlucht

Samen werken aan een goed leven van de cliënt staat bij Lunet zorg centraal, in alles wat we doen. Lunet zorg heeft de missie om mensen te ondersteunen bij het realiseren van een goed leven. Om dit te verwezenlijken zijn vakbekwame en gedreven medewerkers essentieel. De wereld om ons heen staat echter niet stil. Er is krapte op de arbeidsmarkt, een toename van complexe zorgvragen en een veranderende overheidsrol. Het zijn belangrijke externe omgevingsfactoren waar ook Lunet zorg een antwoord op moet geven om kwalitatief goede zorg te blijven leveren binnen de middelen die daarvoor beschikbaar zijn. Zoals uit dit jaarverslag blijkt, hebben we hier in 2019 voortdurend aandacht voor gehad.

In onze koers gaan wij uit van de volgende drie uitgangspunten: het realiseren van een goed leven voor onze cliënten, het realiseren van mooi werk en het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering. Hieronder zijn deze uitgewerkt voor 2019.

3.1 Een goed leven

In onze visie vormen een hoge kwaliteit van zorg en een veilige omgeving een stevige basis voor een goed leven voor onze cliënten. Bij een goed leven hoort het hebben van eigen regie, fijne mensen om je heen en betekenisvol bezig kunnen zijn. Dit heeft namelijk een directe impact op de kwaliteit van leven van cliënten. Wij organiseren wat nodig is om dit zo goed mogelijk voor elkaar te krijgen.

Methodisch Onderbouwd Handelen

Om aantoonbaar kwalitatief goede zorg te leveren aan onze doelgroep met steeds complexere gedragsmoeilijke zorgvragen, investeren we in het methodisch onderbouwd (be)handelen. Het doel hiervan is het bevorderen van deskundigheid van medewerkers in het primair proces door het toepassen van methodieken en werkwijzen die aansluiten bij de behoeften van de cliënten waarmee zij dagelijks werken. Uit een evaluatie in 2018 bleek dat er te veel verschillende methodieken/werkwijzen waren. Hierdoor was het moeilijk om de benodigde kennis en expertise op alle gebieden te borgen. Om het proces beter hanteerbaar te maken, is een aantal uitgangspunten benoemd. Vervolgens heeft op basis van deze uitgangspunten in 2019 een selectieprocedure plaatsgevonden om de meest geschikte methodiek als verdieping op ZIEN te selecteren. Gentle Teaching is hiervoor gekozen. In samenwerking met Stichting Gentle Teaching is een trainingsprogramma, met als doel een verdieping op de huidige basisbenadering ZIEN, uitgewerkt voor een 1e pilot.

Deze pilot gaat in januari 2020 van start en zal uitgevoerd worden met twee teams van cluster Somatiek.

Vrijwilligers

Een goed leven realiseren van onze cliënten kan niet zonder de inzet van vrijwilligers. In 2019 is voor het eerst een klankbordgroep vrijwilligers samengekomen om de 0-meting/zelfevaluatie voor vrijwilligers in te vullen. In deze evaluatie is gekeken hoe alle zaken ten aanzien van vrijwilligers binnen Lunet zorg zijn georganiseerd. In de klankbordgroep (bestaande uit vrijwilligers, een manager en de coördinator vrijwilligers) is eraan gewerkt om aan de hand van een extern kwaliteitsmodel tot een algehele verbetering te komen. Onderdeel van dit plan, in het kader van binding, is het houden van spreekuren voor vrijwilligers. Ook is een nieuwsbrief op kwartaalbasis uitgebracht en is een eigen website gemaakt waar men relevante informatie kan vinden. Sinds medio 2019 staan vacatures op de webpagina van Lunet zorg.

Wonen en dagbesteding samen beter en slimmer organiseren

Wij vinden dat iedere cliënt recht heeft op ontwikkeling en passend werk. Het is onze visie dat werk, in de breedste zin van het woord, belangrijk is om erbij te horen, je goed te voelen, gezond te zijn. Kwalitatief goede en ontwikkelingsgerichte dagbesteding, passend bij de individuele cliënt, is belangrijk. In 2019 is daarom een start gemaakt met het project "Wonen en Dagbesteding samen beter en slimmer organiseren". Het doel is een kwaliteitsslag door te voeren die wij willen bereiken door dagbesteding en wonen anders en in samenwerking te organiseren. Met elkaar gaan we scenario's ontwikkelen om te kijken wat hiervoor de beste en slimste manier is.

In 2019 zijn verschillende inspiratiesessies gehouden met betrokkenen, waaronder met de medewerkers van de Dagbesteding. Doel van de bijeenkomsten was onder meer het bedenken van verschillende toekomstscenario's. Gesproken is over samenwerken, duidelijk herkenbaar zijn en kleinschaligheid. Daarnaast zijn ook de centrale medezeggenschapsraden vroegtijdig betrokken in dit proces door input aan hen te vragen. De voorbereidingsfase rond dit project - een intensief traject - is nu afgerond. Er ligt een analyse van de huidige dagbesteding, een inventarisatie van hoe collega-instellingen de dagbesteding organiseren en er is voldoende input opgehaald via o.a. studiedagen, denktank- en projectgroep-bijeenkomsten. Dit alles heeft geresulteerd in een beleidskader op basis waarvan de samenwerking tussen Wonen en Dagbesteding nader vorm kan worden gegeven.

Dit project staat niet op zichzelf maar maakt onderdeel uit van een grotere organisatieverandering binnen Lunet zorg naar aanleiding van de evaluatie van de zelfsturing (zie ook paragraaf 3.2).

Pilot wijkgericht werken

Wat is de vraag van de cliënt en hoe kunnen we deze zo goed mogelijk beantwoorden vanuit verschillende expertises en locaties in de wijk? Cliënten zitten namelijk niet op een eiland, maar hebben ondersteuningsvragen die dwars door onze 'muren' heen lopen. Dan is het goed om die kunstmatige scheiding af te breken zodat we ondersteuning kunnen bieden die past bij de levensfase en ondersteuningsvraag van elke individuele cliënt.

Onder meer voor een zestigtal medewerkers werkzaam in Woensel-Zuid, was dit afgelopen jaar een belangrijk gespreksonderwerp, wijkgericht werken. Meerdere wijken hebben bovendien in deze pilot de eerste stap gezet richting meer wijkgericht werken. Bijvoorbeeld door de ingebruikname van de Inloop in de Menno van Coehoornlaan. Collega's met expertise dagbesteding organiseren er op enkele dagen in de week activiteiten.

In 2019 is gewerkt aan het uitrollen van het wijkgericht werken in de drie wijken. Successen zijn geboekt en genereren enthousiasme en energie. Er zijn ook verbeterpunten benoemd. Alles geeft informatie waar we weer mee door kunnen ontwikkelen.

Als successen zijn benoemd de samenwerking op casusniveau, breder dienstenaanbod voor cliënten, gezamenlijk dragen van wijkpunten, het opzetten van nieuwe activiteiten gedragen door verschillende clusters, bezettingsvoordelen, slimmer roosteren, optimaal gebruik van locaties/ruimtes, het goed inzetten van personeel op basis van expertise/kwaliteiten en het verkleinen van eenzaamheid bij ouderen/mensen in sociaal isolement. Verbeterpunten zijn terug te voeren op organisatie, communicatie, rol en procesbegeleiding. In 2020 krijgt wijkgericht werken een vervolg.

Informatiebijeenkomsten

In april 2019 vonden twee informatiebijeenkomsten plaats voor cliëntvertegenwoordigers en verwanten op respectievelijk woonpark Eckardal en De Donksbergen. Na de opening door de directeur Specialistische zorg is met meer dan 150 aanwezigen gesproken over de nieuwbouwplannen op de woonparken. Aan de hand van animatiefilms (video's) zijn de nieuwbouwplannen visueel gemaakt. Daarna zijn de aanwezigen op de hoogte gebracht over de ontwikkelingen op

de arbeidsmarkt en hoe Lunet zorg werkt aan en investeert in de continuïteit van de zorg. Ook zijn aanwezigen in gesprek gegaan met managers en coördinerend begeleiders en bezochten zij de informatiemarkt met diverse kramen over de nieuwbouwplannen, medezeggenschap, Vrienden van Lunet zorg, cliëntvertrouwenspersonen en dagbesteding woonparken. Tijdens de informatiebijeenkomsten was er gelegenheid om in te gaan op de vragen die er leefden. Aanvullende vragen konden worden voorgelegd via een formulier.

Betekenisvol bezig zijn

Vijftien cliënten volgden de opleiding tot Woonhulp. In deze 1,5-jarige opleiding leerden zij alle basisvaardigheden die nodig zijn bij het uitvoeren van routinematige werkzaamheden als woonassistent in de ouderen- en gehandicaptenzorg. In januari 2020 kregen alle studenten het officiële certificaat 'Schoonmaak' uitgereikt. De opleiding 'Woonhulp' is ontwikkeld door Calibris in samenwerking met VGN. Het Leercentrum van Lunet zorg verzorgt de opleiding bestaande uit één dagdeel per week theorie en minimaal twaalf uur per week praktijk.

Werk - in de breedste zin van het woord - is belangrijk om erbij te horen, je goed te voelen, gezond te zijn. Om te werken - op welk niveau dan ook - moet je wel iets kunnen. Een apparaat bedienen bijvoorbeeld. Cliënten die deze benodigde vaardigheden hebben, kunnen zo aan de slag. Indien dit niet het geval is, kan dit worden geleerd. Bij Lunet zorg hebben we hiervoor leerlijnen ontwikkeld. Via de afname van een INVRA (**INV**entarisatie Redzaamheids Aspecten) wordt een inventarisatie gemaakt van vaardigheden. Het is een meetinstrument om te kijken waar iemand al goed in is en aan welke competenties nog gewerkt kan worden. Zo wordt snel duidelijk welke werkprocessen nog ontwikkelkansen kunnen bieden.

Vastgoed

We willen een deel van ons vastgoedbestand op de woonparken vernieuwen. Deze plannen worden de komende 10 jaar gerealiseerd. Toekomstbestendige woningen, vernieuwing van de infrastructuur en meer toepassing van slimme technologie zijn nodig om ook in de toekomst kwaliteit van zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking te kunnen blijven leveren. In de plannen voor woonpark Eckardal wordt de identiteit van dit woonpark versterkt: een vriendelijke stadswijk met veel groen. Woonpark De Donksbergen kent een mix aan gebouwen. In de nieuwe plannen voor dit park is gekozen voor het karakter van een Kempisch dorp met een levendig dorpsplein.

In 2021 beginnen we met de bouw en renovatie. Het zwaartepunt van de bouwactiviteiten ligt op woonpark De Donksbergen waarbij eerst wordt gestart met de bouw van woningen. Op woonpark Eckartda starten we met de renovatie van een dagbestedingslocatie. De afgelopen periode stond en komend jaar staat in het teken van het opstellen en uitwerken van tekeningen, bestek en het vinden van bouwpartners. In december 2019 zijn we gestart met bouwdagen. Tijdens deze dagen is een delegatie van beide woonparken aanwezig geweest. Concepten die er liggen, worden tijdens de bouwdagen besproken met medewerkers en vertegenwoordigers uit de clusterraden Specialistische zorg. Voor de cliëntenraden van de woonparken worden aparte bijeenkomsten gepland om de concepten te bespreken. Het doel is enerzijds informeren en anderzijds ophalen van informatie. De planning van deze bouw dagen is afhankelijk van de voortgang.

LuuXX

LuuXX brengt mensen bij elkaar. In onze wijkpunten/LuuXX locaties komen mensen bij elkaar voor ontmoeting, samen dingen doen en gezelligheid. Lunet zorg heeft met LuuXX meegedaan aan de Dutch Design Week (DDW). Bijna alle werklocaties van Lunet zorg hebben bijgedragen aan nieuwe producten voor in de winkel van LuuXX Kleine Berg. Cliënten, vrijwilligers en tal van bezoekers kwamen langs. Ook vond in 2019 de officiële opening van LuuXX Geldrop plaats, inclusief een lunchrestaurant. Speciaal hieraan is dat LuuXX Geldrop de eerste locatie is met een eigen leerwerkcentrum waar cliënten worden opgeleid in het werken in de horeca. LuuXX Geldrop is dé plek in Geldrop waar ontmoeten, leren, werken en meedoen voor het eerst samen komen. En ook opende in 2019 LuuXX Gestel haar deuren.

3.2 Mooi werk

Evaluatie zelfsturing

Gehoord worden en aandacht krijgen. Vertrouwd worden in de eigen professionaliteit. Meer duidelijkheid over bevoegdheden en regelruimte en ontzorgd worden in niet-zorgtaken. Dit zijn ruwweg de antwoorden op de vraag 'Wat hebben teams nodig?', die gesteld is tijdens de evaluatie 'Zelfsturing' die Lunet zorg heeft uitgevoerd met behulp van een extern bureau. Het beeld sluit aan bij wat uit de MedewerkersMonitor 2018 naar voren kwam.



In de eerste helft van 2019 vond de evaluatie plaats. Hiervoor werden 26 groepsinterviews gehouden met een doorsnee van alle geledingen in de organisatie en de centrale medezeggenschapsorganen. Hieruit bleek dat er behoefte is aan duidelijkheid, verbinding, betere communicatie en minder belasting van medewerkers om dingen geregeld te krijgen voor de cliënt. Ook wordt de afstand tot de leidinggevende als te groot ervaren.

Zelfsturing wordt in potentie positief beoordeeld, zeker als het gaat om regelruimte in zaken die direct de cliënt betreffen. Of je niet-zorgtaken in het team moet beleggen, daarover verschillen de meningen. Sommigen vinden het een verrijking van hun werk, anderen ervaren het als ballast die ten koste gaat van de cliënt. Men ervaart dat eigen regelruimte wordt beperkt, omdat voor veel zaken toestemming nodig is van de manager, en de ondersteunende diensten in de beleving in de controlerende rol zitten. Zowel de zorg als de ondersteuning worstelt hiermee. Van beide kanten leeft de wens naar betere verbindingen en samenwerking, vanuit een gezamenlijk doel.

Na een eerste evaluatieronde over het zelfsturend vermogen (wat gaat goed, wat kan beter?), is in juni een tweede gesprekrunde gehouden met medewerkers zorg, medewerkers ondersteunende diensten, managers en directie. Thema hiervan was: "Hoe kan het beter"? Deelnemers aan deze laatstgenoemde gesprekrunde hebben samen nagedacht over een passende vorm van zelforganisatie en de manier waarop een zorgteam het best ondersteund kan worden. Zij hebben gekeken welke rollen in het ideale geval vervuld worden in de directe schil om het zorgteam heen en hoe de nodige verbindingen gelegd zouden moeten worden. Ten slotte is gebrainstormd hoe de structuur tussen de teams en het bestuur eruit zou kunnen zien.

Op basis van de geschetste input heeft het extern bureau een advies uitgebracht aan de Raad van Bestuur. In 2019 zijn de visie en uitgangspunten van de besturing voor onze organisatie voorbereid. Vanaf 2020 starten we met de implementatie van de uit de evaluatie voortvloeiende aanpassingen. We voorzien hiervoor een transitieperiode van circa twee jaar.

Scholing ZIEN

In 2019 is gericht gewerkt aan het omzetten van de basisscholing ZIEN in een scholing gebaseerd op leren vanuit de werkplek. Op deze variant zijn pilotgroepen uitgezet en hebben evaluaties plaatsgevonden. Met deze input is de werkplekleervariant verder aangepast en is een start gemaakt om de ZIEN basis voor nieuwe medewerkers weg te zetten in het nieuwe leermanagementsysteem. Om ZIEN goed te kunnen borgen, ontwikkelt de kennisgroep ZIEN continu door op tools. Deze tools zijn bedoeld om dagelijks met ZIEN te kunnen werken. Ook werkt de kennisgroep aan opfrissende en verdiepende activiteiten voor medewerkers. Een belangrijk voorbeeld hiervan zijn bijeenkomsten voor diverse groepen medewerkers, het verspreiden van kleine, ludieke ZIEN gerelateerde attenties, maar ook de ZIEN-dagen die gepland zijn in voorjaar 2020. ZIEN borgen in de gehele organisatie is een belangrijk doel waarin in 2019 is geïnvesteerd en in 2020 een breed vervolg krijgt onder de term "blijven ZIEN".

Loopbaanconsulenten

Begin 2019 is gestart met loopbaanconsulenten. De loopbaanconsulent is er om loopbaanvraagstukken te verhelderen, ambities en talenten in kaart te brengen en bijvoorbeeld voor hulp om zicht te krijgen op een passende werkomgeving. Regelmatig is van deze loopbaanconsulenten gebruik gemaakt. In 2020 wordt de functie doorontwikkeld.

Zij-instromers

In 2019 is Lunet zorg gestart met het opleiden van twee nieuwe groepen zij-instromers (carrière switchers). Mensen die werkzaam zijn in een andere sector en de overstap naar de VG willen maken. In samenwerking met LOI volgen zij een incompany-opleiding bij Lunet zorg. Tweewekelijks krijgen de deelnemers klassikaal les en wekelijks volgen zij online lessen bij LOI. Daarnaast zijn ze minimaal 24 uur werkzaam in de praktijk. In 2020 gaat Lunet zorg het opleiden van zij-instromers continueren; naast LOI gaat Lunet zorg ook samenwerken met het Summa college met betrekking tot het opleiden van carrière switchers.

Capaciteitsplanning

Een goede capaciteitsplanning draagt bij aan een gezonde balans werk-privé. Om te komen tot meer voorspelbaarheid en rust in werkroosters, is in 2019 gewerkt aan het aanleggen van een goede fundering. Voorspelbaarheid en rust wordt onder andere gecreëerd door een goed bezettingspatroon. Van belang is ook dat er minder niet-planbare flexibiliteit wordt gevraagd van de medewerkers die volgens basisrooster werken. Hiertoe is in 2019 gestart met de professionalisering van het Flexbureau van Lunet zorg. In 2020 wordt hier verder een vervolg aan gegeven. Zorgen voor een stabiele flexorganisatie waar het primaire proces op terug kan vallen, vormt namelijk een belangrijk vangnet om de voorspelbaarheid van werk te behouden.

Snel van Start

Sneller inzetbaar, sneller zelfstandig en je sneller thuis voelen binnen onze organisatie. Dat is de inzet van het nieuwe introductieprogramma Snel-van-Start. Vanaf 2019 starten alle nieuwe medewerkers (inclusief flexmedewerkers en leerlingen) met dit verplichte introductieprogramma van Lunet zorg. Voor medewerkers in de ondersteunende diensten duurt Snel-van-Start één dag en voor medewerkers in het primaire proces, twee dagen.

De dagen zijn een mix van kennisdeling en kennismaking. Zowel met de organisatie als met een aantal werkinhoudelijke onderdelen. Ook maken zij kennis met ervaringsdeskundigen, cliënten van Lunet zorg. De Snel-van-Start onderwerpen zijn gekozen om het verantwoord werken zo groot mogelijk te maken en de risico's voor onze cliënten en medewerkers zo klein mogelijk. Na een maand ontvangen deelnemers een evaluatie. Enkele uitkomsten: 91% weet wat grensoverschrijdend gedrag is, 92% weet hoe ze fysiek veilig en verantwoord moeten werken en 95% van de medewerkers weet hoe ze een storing moeten melden bij het ServicePunt. De deelnemers ervaren Snel-van-Start bovendien als positief. In 2020 wordt het programma verder uitgebreid.

Ziekteverzuim

In 2018 heeft een extern bureau onderzoek gedaan naar het ziekteverzuim binnen Lunet zorg omdat dit hoger lag dan bij collega's in de branche. Het onderzoek heeft verschillende conclusies opgeleverd, bijvoorbeeld dat Lunet zorg geen eenduidige aanpak heeft ten aanzien van ziekteverzuim. Naar aanleiding van het onderzoek zijn verschillende maatregelen getroffen. Zo is begin 2019 een visie ontwikkeld op inzetbaarheid, ook is gekozen voor één methode, namelijk de gedragsmatige aanpak van verzuim. Verder is het beleid herschreven en heeft deskundigheidsbevordering plaatsgevonden. In geval van verzuim richten we ons op de mogelijkheden van de medewerker in plaats van de ziekte en beperkingen. Het gemiddeld (over 12 maanden) verzuim is bij Lunet zorg gedaald van 7,28% in 2018 naar 6,6% in 2019.

3.3 Gezonde bedrijfsvoering

Bij Lunet zorg werken ruim 2.700 medewerkers, waarvan het merendeel in het primaire proces. Uitgangspunt is dat ondersteunende diensten de niet-zorgtaken zo veel mogelijk overnemen van het primaire proces. Verbetering is hierin nog mogelijk. We moeten met elkaar zorgen dat de (indirecte) werkzaamheden in de teams makkelijk en efficiënt zijn.

Procesverbeteringen

Werk slimmer organiseren - met behulp van Lean - kan resulteren in een betere balans tussen indirecte tijd en directe cliënttijd wat effect heeft op de kwaliteit van zorg voor de cliënt. In 2019 is een aantal medewerkers opgeleid voor Yellow Belt (136) en zijn drie medewerkers opgeleid voor Green Belt (14 medewerkers hebben het Green Belt theorie-certificaat ontvangen). Ook hebben 15 teams uit het primaire proces kennisgemaakt met Lean door de Lean Games te spelen.

Medio 2019 is de pilot Lean Op Locatie (LOL) gestart. In deze pilot zaten 10 teams uit het primaire proces die aan de gang zijn gegaan met Lean op de werkvloer. Gedurende een traject van 14 weken zijn Lean-experts gaan observeren op de werkvloer om vervolgens samen met de teams te bepalen welke werkprocessen aangepakt worden. Het doel is om een verbetercultuur te ontwikkelen bij de primair proces teams waarmee zij op een LEAN-manier naar hun eigen werkprocessen kijken. Februari 2020 wordt de pilot afgerond.

In 2019 zijn 20 Lean-verbeterprojecten opgestart. De projecten maken het werk vaak leuker, simpeler en eenvoudiger.

We hopen dat het enthousiasme waarmee medewerkers aan de slag gaan, zich als een olievlek verspreidt door de hele organisatie. Voorbeeld van een verbeterproject is het efficiënter opslaan van de voorraad linnen op een locatie waardoor medewerkers minder tijd kwijt zijn. Hieronder kunt u enkele voorbeelden zien van de verbetertrajecten:
www.youtube.com/watch?v=gLdpJXYlx44
www.youtube.com/watch?v=TM8MASVO1-g&t=8s

Snelle en veilige (digitale) werkomgeving

Lunet zorg gaat met de tijd mee. Daarom gaat Lunet zorg over op een nieuwe digitale werkplekomgeving. De medewerker kan hierdoor op elk moment digitaal en ook veilig samenwerken met collega's en partners. Ook kunnen zij overal werken waar internettoegang is en gebruik maken van moderne toepassingen. Medewerkers zien in één oogopslag alle informatie die zij nodig hebben voor het werk en hebben snel toegang tot bijvoorbeeld applicaties, documenten, mail en agenda. Deze transitie van ons ICT-landschap waarbij snel en veilig werken vooropstaat, is in 2019 gestart en zal de komende periode doorgaan.

Adviseur op Locatie

Sinds de zomer van 2019 is gestart met het inzetten van Adviseurs op Locatie. Deze adviseur heeft een verbindende rol tussen het primaire proces en de ondersteunende diensten. Ieder team heeft ongeveer maandelijks een overleg over de lopende zaken van het facilitair bedrijf alsmede over de wensen die in het team leven alsook de controle op opgeleverde werkzaamheden.

Om de teams beter van dienst te zijn, is in 2019 een geheel nieuw proces van het behandelen van wensen/wijzigingen/projecten geïmplementeerd. Dit zorgt voor een snellere beoordeling dan voorheen.

Inzage in het eigen dossier

Met het cliëntportaal krijgt de cliënt/vertegenwoordiger toegang tot een deel van het zorgdossier. In 2019 is er onderzoek verricht naar een cliëntportaal dat aansluit bij de wensen van Lunet zorg. Er is voor gekozen om dit te koppelen aan het ECD Careview wat al gebruikt wordt binnen Lunet zorg. In samenwerking met de leverancier zijn in 2019 voorbereidingen getroffen voor de implementatie van het cliëntportaal. In 2020 wordt dit verder vormgegeven en in samenspraak met cliënten getest. Het cliëntportaal wordt medio 2020 opengesteld.



4 Midden in de maatschappij

Alleen ga je wellicht sneller maar samen kom je verder. We kunnen én willen de zorg niet alleen organiseren en zien een belangrijke toegevoegde waarde om met anderen samen te werken. Dit doen we ook om externe omgevingsfactoren zoals de toenemende complexiteit van zorg, het hoofd te bieden. Samenwerking vindt plaats met andere aanbieders uit de sector, bijvoorbeeld via het zorginnovatieplatform dat we samen met regionale zorgaanbieders hebben opgericht, met als doel gezamenlijk innovaties te ontwikkelen die direct dan wel indirect de kwaliteit van de zorg verbeteren.

4.1 Aanbieder van zorg

Lunet zorg heeft in de regio Zuidoost-Brabant een sterke positie. Die komt voort uit een rijke historie en een goede reputatie. Voor cliënten, hun netwerk en voor verwijzers is Lunet zorg daarom steeds een logische keuze. De zorgvraag varieert van volledig intramuraal wonen met behandeling, begeleiding en verzorging tot individuele ambulante zorg en verschillende vormen van dagbesteding en werk.

Wet langdurige zorg (Wlz)

Het zorgkantoor Zuidoost-Brabant is een belangrijke partner en financier van de zorg voor cliënten met een Wlz-indicatie. In de meeste gevallen betreft dit intramurale zorg en met bijna 1.400 plaatsen in de regio Eindhoven en de Kempen is Lunet zorg regionaal een belangrijke speler. Behalve afspraken over de financiering van de zorg is het zorgkantoor gesprekspartner op het gebied van kwaliteit van zorg, innovaties en knelpunten rondom specifieke doelgroepen.

In september jl. is met een afvaardiging van het zorgkantoor het kwaliteitsrapport 2018 besproken. Dit in aanwezigheid van cliënten en cliëntvertegenwoordigers. Ook heeft het zorgkantoor een bezoek gebracht aan verschillende woningen en dagbestedingscentra en daar diverse medewerkers gesproken om zo haar eigen beeld te vormen over de kwaliteit van zorg binnen Lunet zorg en manier waarop we bezig zijn met het continu verbeteren daarvan.

Doorlopend in 2019 heeft met het zorgkantoor het gesprek plaatsgevonden over de doelgroep cliënten met complex gedrag. Er is een groep cliënten binnen Lunet zorg woonachtig met complex gedrag en die daardoor meer vragen van onze medewerkers en organisatie. Zowel op het gebied van deskundigheid rondom bepaalde problematieken als suïcide, verslaving, agressie als in personele inzet die gepleegd wordt om kwaliteit en veiligheid van zorg te kunnen

blijven garanderen, zorgt dit voor grote uitdagingen. Het zorgkantoor erkent de problematiek en stimuleert een verdere doorontwikkeling om deze doelgroep zo goed mogelijk te ondersteunen. Het zorgkantoor heeft nog niet gezorgd voor toereikende en structurele financiering van deze doelgroep.

Kind, jeugd en ambulante zorg (Wmo en Jeugdwet)

Als Lunet zorg zijn we goed thuis in wijk en dorp en benutten we onze kennis en ervaring als samenwerkingspartner voor gemeenten en collega-instellingen. We zijn in staat wijkgerichte zorg en welzijn mogelijk te maken, waarbij de vraag van de burgers en/of gemeente leidend is. Wij werken samen met gemeenten voor de ondersteuning van cliënten gefinancierd op basis van de Wmo en de Jeugdwet. Lunet zorg heeft in dit kader contracten met de (coalities van) gemeenten Eindhoven, A2-gemeenten (Cranendonck, Heeze-Leende, Valkenswaard), de Kempen (Bergeijk, Bladel, Eersel), BOV-gemeenten (Best, Oirschot, Veldhoven), Dommelvallei-gemeenten (Geldrop-Mierlo, Nuenen, Waalre, Son en Breugel) en Helmond en de Peelgemeenten. Voor jeugd loopt de contractering in de meeste gemeenten via de centrumgemeente Eindhoven en omvat de afspraak naast vormen van begeleiding en dagbesteding ook behandeling en verblijf. De gemeente Eindhoven heeft eveneens namens alle hierboven beschreven coalities 'Beschermd wonen' gecontracteerd.

In 2019 is de gemeente Eindhoven gestart met de voorbereidingen voor een nieuwe aanbesteding in 2020 voor de Wmo in Eindhoven en voor Jeugd ook namens 10 andere gemeenten in de regio Zuidoost-Brabant. De gemeenten willen naar een substantiële vermindering van het aantal gecontracteerde zorgpartijen. Lunet zorg is intensief betrokken bij de voorbereiding van de nieuwe aanbesteding. De beoogde ingangsdatum van de nieuwe contracten is 1 januari 2021. Verder hebben verschillende werkbezoeken plaatsgevonden van zowel ambtenaren, wethouders en raadsleden om zich een goed beeld te kunnen vormen van de ondersteuningsvraag van mensen met een verstandelijke beperking en van het aanbod van Lunet zorg. In alle gevallen is dit als zeer positief ervaren en heeft dit bijgedragen aan een meer realistisch beeld van de ondersteuningsvraag van onze doelgroep.

4.2 Partner in zorg

Gedreven door de transities en veranderingen in het sociaal domein, ontstaan nieuwe behoeftes en bovenal nieuwe

kansen. Dit vraagt om andere manieren van denken en werken, maar ook om nieuwe samenwerkingsverbanden. Door samen te werken met andere zorginstellingen en gespecialiseerde centra bouwen we aan een zorgketen die passende antwoorden geeft op de zorg- en ondersteuningsvragen van cliënten.

Binnen Lunet zorg werkt ieder nachtzorgteam fysiek in een eigen zorgcirkel: een gebied met daarin diverse woonvormen en cliënten van verschillende zorginstellingen. Lunet zorg werkt in deze 'Zorgcirkels' samen met zeventien regionale verpleeg- en verzorghuizen, kleinschalige woonvormen en organisaties in begeleid wonen en thuiszorg. Deze zorginstellingen maken gezamenlijk gebruik van technieken voor toezicht en alarmering. Zorg(communicatie) centrale Centrale24 ontvangt deze signalen en roept passende hulp in, variërend van burens of mantelzorg, spoedzorg of een professional. Centrale24 is opgericht door Lunet zorg en is een aantal jaren geleden verzelfstandigd. De sterk veranderende markt van digitale zorg vergt een enorme kennis van en investering in technologie, databeveiliging, etc. Vanaf medio 2019 is Lunet zorg samen met ICT-bedrijf Simac eigenaar van Centrale24. Dit past in onze opvatting dat een zorg(communicatie)centrale als regionale infrastructuur moet worden doorontwikkeld.

In 2019 hebben de partners in het Regionaal Zorginnovatieplatform (Archipel, Zorg in Oktober, Lunet zorg, Vitalis WoonZorg Groep en Centrale24) samengewerkt aan diverse innovatieprojecten. Zo is er bijvoorbeeld binnen verschillende organisaties een handige app geïmplementeerd en opgeschaald waarmee op afstand een dubbele medicatiecontrole uitgevoerd kan worden door een collega of een centralist. Daarnaast is ook gestart met een eerste pilot binnen het project behandelcirkels. Binnen deze pilot werken Archipel en Lunet zorg samen in de ANW (Avond, Nacht, Weekend)-zorg zodat er optimaal gebruik gemaakt wordt van de verpleegkundige capaciteit in de regio. De pilot wordt begin 2020 geëvalueerd. Parallel aan de innovatieprojecten hebben de partijen in het platform in 2019 een gezamenlijke visie en innovatie roadmap voor de komende jaren ontwikkeld.

Lunet zorg is aangesloten bij Transvorm, een samenwerkingsverband van 160 werkgevers in de zorg- en welzijnssector in Noord-Brabant voor vraagstukken op het gebied van strategisch arbeidsmarktbeleid, personeelsbeleid en opleiding. Naar aanleiding van de tekorten op de arbeidsmarkt ondernemen veel zorgorganisaties actie. Transvorm heeft in

dit kader het Actieprogramma Zonder Zorg 2020 ontwikkeld. Dit programma gaat ervan uit dat met samenwerking en gezamenlijke actie een oplossing kan worden gevonden voor de gesignaleerde problematiek.

4.3 Partner gelieerde stichtingen

De Vrienden van Lunet zorg, ZZG-Grenzenloze zorg en LUCA zijn stichtingen die zich inzetten voor cliënten van Lunet zorg. Het zijn onafhankelijke gelieerde stichtingen die iets extra's kunnen betekenen voor onze cliënten.

Met donaties organiseren de Vrienden van Lunet zorg allerlei leuke dingen voor de cliënten. Bijvoorbeeld een dagtripje, een aangepaste computer of een belevingstuin. Zo vergroten de Vrienden van Lunet zorg de kwaliteit van het leven van mensen met een verstandelijke beperking. De stichting helpt bovendien ook individuele mensen die incidenteel onvoldoende financiële middelen hebben voor hun levensonderhoud.

Ook in 2019 heeft de stichting zich voor diverse individuele en groepen cliënten ingezet. Er zijn twee aanvragen gehonoreerd. Een voorbeeld is het opnieuw inrichten van een tuin voor cliënten op de Donksbergen. Zij hadden behoefte aan meer buiten zijn. In samenspel met cliënten en vertegenwoordigers wordt een nieuwe buitenomgeving gecreëerd waar van alles te beleven is. In het voorjaar van 2020 zal de tuin klaar zijn.

Stichting LUCA ondersteunt cliënten en hun vertegenwoordigers bij het beheer en de administratie van de persoonlijke financiën van cliënten. De cliënt of vertegenwoordiger blijft wel zelf verantwoordelijk voor zijn persoonlijke financiën.. Per 31 december 2019 hadden 645 cliënten een overeenkomst met stichting LUCA. Voor 443 cliënten had de stichting het gehele beheer en voor 202 cliënten registreerde zij alleen de kasuitgaven.

4.4 Samenwerking met kennisinstellingen

In 2019 heeft samenwerking plaatsgevonden met onder andere het Nivel, Technische Universiteit Eindhoven (TU/e), Universiteit Utrecht (UU), Academy 't Dorp, Radboud Universiteit (RU), de Academische Werkplaats voor mensen met een verstandelijke beperking (lidmaatschap is weer met vijf jaar gecontinueerd), Fontys en Avans.

In samenwerking met het Nivel is het onderzoek "Horen, ZIEN en Spreken" afgerond. Hierin hebben cliënten als cliëntonderzoekers deelgenomen om medecliënten en

medewerkers te interviewen rondom de kwaliteit van de zorgrelatie tussen de cliënt en de zorgprofessional. Het resultaat van dit onderzoek is een toolbox welke ingezet kan worden om cliënt(onderzoekers) en zorgprofessionals te ondersteunen in soortgelijke gesprekken. Meer informatie hierover is te vinden via deze link.

Samen met de TU/e en de UU is Lunet zorg betrokken bij een meerjarig project waarbij gezocht wordt naar de samenhang tussen verschillende soorten datastromen. Lunet zorg legt enorme hoeveelheden data vast om de zorg en ondersteuning van cliënten te bevorderen. Eind 2019 is het wetenschappelijk onderzoeksproject 'TACTICS' twee jaar gevorderd. Binnen het project wordt nagegaan welke waardevolle inzichten deze data en big data-technieken ons kunnen bieden en hoe we hiermee aan de slag kunnen om de kwaliteit van de zorg en ondersteuning nog verder te verbeteren. Het toepassen van algoritmen op de geanonimiseerde zorgdata kan leiden tot inzichten die met standaardtechnieken niet aan het licht komen. Dit project wordt mede mogelijk gemaakt door de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Het project richt zich op dit moment voornamelijk op cluster Gedrag.

In samenwerking met o.a. Academy 't Dorp is vanuit Onderzoek & Ontwikkeling meegewerkt aan een subsidieaanvraag over een onderzoek gericht op de implementatie van een slimme luier van fabrikant Abena. Middels dit project wordt nagegaan of het gebruik van deze slimme luier kan leiden tot een verdere verbetering van de incontinentiezorg, gericht op het verminderen van het aantal onnodige verschoningsmomenten bij cliënten. De subsidieaanvraag is eind 2019 door verstrekker ZonMW goedgekeurd. Het onderzoek zal in de loop van 2020 worden uitgevoerd binnen Lunet zorg.

In navolging van het onderzoek "Zicht op ZIEN" dat in 2018 is afgerond, is in 2019 samen met de Academische Werkplaats 'Leven met een verstandelijke beperking' (AWVB) binnen Tranzo gestart met het schrijven van een wetenschappelijk artikel. Binnen dit artikel wordt beschreven hoe de ondersteuning die de begeleider biedt aan de cliënt op het gebied van zelf-determinatie wordt ervaren vanuit het oogpunt van de cliënten, verwanten en medewerkers. Dit artikel wordt in januari 2020 ingediend.

In het schooljaar 2018-2019 zijn 24 studenten begeleid afkomstig van verschillende opleidingen van Fontys en Avans hogescholen en de RU Nijmegen. Studenten zijn in het kader van hun onderzoeksstage ingezet om proces- en effectevaluaties uit te voeren, alsook om oriënterend



onderzoek te doen. Zij hebben een waardevolle bijdrage geleverd aan het onderzoeks- en innovatieklimaat binnen de organisatie. De informatie die wordt opgehaald vanuit deze onderzoeken stroomt o.a. via de studenten weer terug naar de organisatie. Zij presenteren hun onderzoek tijdens het ideecafé van Lunet zorg, waar geïnteresseerde professionals van Lunet zorg verdere vragen aan de student kunnen stellen en ook met elkaar over het onderzoek kunnen discussiëren. Op deze manier ontstaat mede via het Ideecafé een netwerk waarin opgedane kennis zich steeds verder kan verspreiden.

4.5 Duurzaam ondernemen

Milieu is een aspect dat in de toekomst steeds nadrukkelijker maatschappelijke en economische aandacht zal krijgen. Naast toenemende kosten voor milieuvriendelijke producten en afvoer van afvalstoffen is het minimaal houden aan vastgestelde wet- en regelgeving noodzakelijk. Door een vooruitstrevende actieve houding kunnen we een positieve maatschappelijke bijdrage leveren. Dit doen we door samen te werken met partners en stichtingen.

Bijvoorbeeld door het gasloos bouwen onderdeel te laten zijn van nieuwbouwprojecten.

Bij Lunet zorg bieden we ruimte aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Onze organisatie voldoet aan de Prestatieladder Sociaal Ondernemen (PSO); het certificaat hiervoor is opnieuw verlengd.

4.6 Sociale en technologische innovatie

De mogelijkheden van technologie worden steeds groter, maar worden desondanks in de langdurige zorg tot op heden relatief beperkt ingezet. We vinden het belangrijk dat je als professionals samen blijft nadenken over hoe de zorg anders en slimmer ingericht kan worden. Daarvoor moet je buiten bestaande kaders en comfortzones (om) denken en doen. Het opzetten van of aansluiten bij pilots en onderzoeken, die erop zijn gericht mensen te ondersteunen met de nieuwste technieken is dan ook noodzakelijk. De ontwikkelingen die voldoende bijdragen aan een goed leven van een cliënt en beheersbaar zijn in kosten en tijdsinvestering leiden vervolgens tot onderzoek naar toepassingsmogelijkheden binnen Lunet zorg in brede zin. Inzet van technologie zal altijd ondersteunend zijn in combinatie met menselijke zorg.

Alléén technologische ontwikkelingen zullen op zichzelf niet veel gaan bijdragen aan een goed leven voor de cliënt. Het is minstens zo belangrijk dat de zorgtechnologie goed wordt georganiseerd en aansluit bij wat cliënten, verwanten en medewerkers zelf willen en nodig hebben. Sociale innovatie en technologische innovatie lopen hier dus samen op. In het regionaal zorginnovatieplatform dat in 2018 is opgestart komen beide soorten innovatie samen. In 2019 zijn concrete projecten van start gegaan en bij enkele is Lunet zorg nauw betrokken geweest.

Tijdens de Innovatiecafés (gelegenheid om met samenwerkingspartners op informele manier te leren én te inspireren) kregen deelnemers de gelegenheid om te zien met welke ontwikkelingen andere organisaties bezig zijn. En belangrijker nog, hoe deze eventueel ook toe te passen zijn in de eigen organisatie.



5 Kwaliteit en veiligheid

Lunet zorg staat voor kwaliteit van zorg en (cliënt) veiligheid: de basis voor een goed leven van de cliënt. Wij begrijpen dat het hard werken is om goed te leven. We denken dat je elkaar daarbij kunt en moet helpen, omdat wij geloven dat iedereen er toe doet. Zodat iedereen mee mag doen, mee kan doen, mee moet doen. Voor een uitgebreide toelichting en reflectie op de ontwikkelingen ten aanzien van kwaliteit & veiligheid, verwijzen wij naar het kwaliteitsrapport.

5.1 Kwaliteit van zorg

In onze visie vormt een hoge kwaliteit van zorg en een veilige omgeving een belangrijke basis voor een goed leven voor onze cliënten. Bij een goed leven hoort het hebben van eigen regie, fijne mensen om je heen en betekenisvol bezig kunnen zijn. Dit heeft namelijk een directe impact op de kwaliteit van leven van cliënten. Wij organiseren wat nodig is om dit zo goed mogelijk voor elkaar te krijgen.

Kwaliteit gaat daarnaast ook over leren en verbeteren, over het verhaal achter de cijfers. Cijfers en indicatoren zijn vooral nuttig als input om met elkaar het gesprek aan te gaan. Op deze manier wordt de zorgverlening aan onze cliënten continu verbeterd.

Voor afdeling Kwaliteit & Veiligheid waren de speerpunten in 2019 het nieuwe incidentmeldsysteem, de uitvoering van het cliënttevredenheidsonderzoek, voorbereiding op de Wet zorg & dwang, het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen, medicatieveiligheid en de (interne) audits. Door middel van intercollegiale interne auditmethodiek reflecteren de zorgmedewerkers op risicovolle kwaliteits- en veiligheidsthema's middels zelfevaluaties en auditgesprekken. Sinds 2019 zijn auditgesprekken met de managers ook onderdeel van de auditmethodiek. In 2019 zijn de volgende thema's geaudit: vrijheidsbeperkende maatregelen, sociale veiligheid en informatieveiligheid.

Ondersteuningsplan

Het persoonlijk plan van cliënten vormt het fundament van de zorg die binnen Lunet zorg als organisatie wordt geboden. Het vervullen van de doelen en ondersteuningsbehoeften van de cliënt die in het persoonlijk plan beschreven staan, staat centraal in de werkzaamheden die de zorgprofessionals binnen onze organisatie dagelijks verrichten. In het gebruiksvriendelijke elektronisch cliëntendossier (ECD) worden de doelen en afspraken in het persoonlijk plan op een begrijpelijke en overzichtelijke manier geformuleerd.

Een onderdeel om de kwaliteit van het ECD te toetsen is de tweejaarlijkse kwaliteitscheck. Het team toetst onder leiding van een key-user (ECD-expert) het persoonlijk ondersteuningsplan. In 2019 ging de focus uit naar samenhang van de verschillende onderdelen van het plan, het doelgericht rapporteren en de integratie van ZIEN in de onderdelen. Er is bewustwording gecreëerd, en er zijn handreikingen ontwikkeld in de vorm van tools en richtlijnen. Hierbij is ook mondzorg als aandachtspunt meegenomen. In 2020 ligt de focus onder meer op de samenwerking tussen betrokken cliëntbegeleiders in het opstellen van het persoonlijk plan, (volledig beschrijven van) het evaluatieformulier en op hoe de aandacht te leggen op de evaluatie in de persoonlijk plan gesprekken.

Om nog meer bij te dragen aan de privacy van de cliënt, is binnen het ECD de Breaking The Glass mogelijkheid beschikbaar gemaakt. Het voordeel van deze vorm van toegang geven is dat het aantal medewerkers dat toegang heeft tot het dossier van een client wordt beperkt en dat het dossier alleen wordt gebruikt indien noodzakelijk. Dit is bijvoorbeeld van toepassing voor tijdelijke invalwerkzaamheden van een medewerker van Lunet zorg die normaliter op een andere locatie werkt. Deze medewerker kan zichzelf voor een korte periode toegang geven tot het dossier van een bepaalde cliënt. Uiteraard binnen de afgesproken regels vanuit zijn rol. Om deze toegang te krijgen, moet altijd een motivatie worden ingevoerd. Hierop wordt achteraf gecontroleerd.

Cliëntervaringen

We vinden het belangrijk om te weten waarover onze cliënten en cliëntvertegenwoordigers tevreden zijn en waar we nog kunnen verbeteren. Begin 2019 is daarom gekozen voor een nieuw onderzoeksinstrument om de cliënttevredenheid te meten. Met behulp van dit instrument hebben we eind 2019 cliënten, verwanten en hun begeleiders op locatie bevroegd. De resultaten van dit onderzoek worden ingezet voor verbetering van de zorg op cliënt-, team- en organisatieniveau. De teams en de managers worden in januari 2020 geïnformeerd over de resultaten op teamniveau. Door het onderzoeksbureau worden in het eerste kwartaal van 2020 op clusterniveau en organisatiebreed rapportages opgeleverd. We willen dit onderzoek in een bepaalde vorm jaarlijks laten terugkomen. De keuze van de vorm zal mede bepaald worden naar aanleiding van de evaluatie van het onderzoek.

ISO-certificering

Lunet zorg bezit een ISO 9001:2015 certificaat, geldig van 2017 tot en met 2020. Het ISO-certificaat toont aan dat we binnen Lunet zorg systematisch werken aan kwaliteit en veiligheid. Jaarlijks voert een externe partij een controle-audit uit om te controleren of we nog steeds aan de juiste kwaliteitseisen voldoen. In november 2019 heeft deze controle-audit plaatsgevonden op verschillende locaties van Lunet zorg. Onderwerpen die zijn getoetst, zijn onder meer risico-inventarisatie team, het incidentmeldsysteem, meten en verbeteren binnen zorgteams, borgen van kwaliteit en veiligheid binnen teams en de Nachtzorg. Tijdens de audit zijn geen tekortkomingen (gele of rode kaarten) geconstateerd, maar er zijn altijd mogelijkheden tot verbetering.

5.2 Veiligheids- en risicomanagement

Onderdeel van een goed leven, is dat een cliënt zich veilig voelt. Zaken als medicatieveiligheid en het toepassen van vrijheidsbeperkende maatregelen (VBM) dienen op orde te zijn omdat zij de directe cliëntveiligheid raken. Ook is het belangrijk om een veiligheidscultuur te creëren waarbij het veiligheids- en risicodenken vanzelfsprekend onderdeel uitmaakt van ons dagelijks handelen.

Incidenten en calamiteiten

In 2019 is in het kader van veilig melden een nieuw incidentmeldsysteem geïntroduceerd. Medewerkers registreren een incident van een cliënt, medewerker en/of vertrouwelijke melding vanaf dit jaar alleen nog maar in het ECD. Hiermee wordt de administratieve last voor medewerkers sterk verminderd doordat zij nu nog maar één systeem gebruiken en dus ook maar één keer rapporteren. Bij de registratie van een incident kunnen medewerkers ervoor kiezen om deze melding door te sturen naar de afdeling Kwaliteit & Veiligheid. De afdeling kan adviseren over de wijze waarop het incident is gemeld en het vervolg. In 2020 gaan we verder met het optimaliseren van het incidentmeldsysteem. De meldingsbereidheid bij Lunet zorg is groot. In vergelijking met 2018 zijn 22% meer incidenten gemeld. Het vermoeden is dat deze toename te maken heeft met het nieuwe meer gebruiksvriendelijke incidentmeldsysteem.

Medicatieveiligheid

Veel van onze cliënten gebruiken medicatie. Hiervoor is een zorgvuldig georganiseerd medicatieproces ingericht waarbij we belang hechten aan het zogenaamde "Vijf x juist" (juiste cliënt, juiste medicatie, juiste hoeveelheid, juiste tijdstip en juiste toedieningsvorm). Dit is aangevuld met "Zes x juist",



waarbij zes staat voor: juiste rapportage. Rapportage gaat over het aftekenen van gegeven medicatie, het rapporteren bij signalen en het rapporteren van een incident.

Belangrijk is om extra aandacht te besteden aan het bewustzijn van veiligheid rondom medicatieverstrekking en het juist naleven van afspraken in het belang van een goede medicatiebeoordeling. In 2019 is gestart met het uitvoeren van medicatiebeoordelingen voor locaties met een arts van Lunet zorg. Een medicatiebeoordeling is een beoordeling van het geneesmiddelgebruik van een individuele cliënt.

Door het uitvoeren van een medicatiebeoordeling wordt structureel kritisch gekeken naar (het aantal) geneesmiddelen en wordt bijvoorbeeld het mogelijk risico op teveel aan medicatie verminderd. In 2020 zal ook aandacht uitgaan naar de planning van de medicatiebeoordelingen.

Om het bewustzijn van medewerkers ten aanzien van medicatieveiligheid te vergroten is in 2019 een bijeenkomst georganiseerd voor de taakhouders medicatieveiligheid.

Medewerkers zijn meegenomen in het goed uitvoeren van het medicatieproces en het verduidelijken van de verschillende verantwoordelijken in het proces. Onderdeel was een quiz rond aangescherpt beleid medicatie die de taakhouders uiteraard ook in hun team kunnen doen.

Vrijheidsbeperkende maatregelen

Lunet zorg ondersteunt mensen bij het versterken van hun eigen kracht. De zorg en ondersteuning is gericht op het bevorderen dan wel in stand houden van de kwaliteit van bestaan van mensen met een beperking. Dit geldt ook voor de groep kwetsbare cliënten, waarbij een selecte groep zich kenmerkt door complexe problematiek, veelal gedragsproblemen. Ter bescherming van zichzelf en/of anderen kan er bij deze cliënten sprake zijn van het toepassen van vrijheidsbeperkende maatregelen. Hierbij kan gedacht worden aan fysieke vrijheidsbeperking, medicatie, domotica (bijvoorbeeld een sensor), individuele afspraken voortkomend uit de behandeling of zorgverlening. Lunet zorg werkt ook actief aan het voorkomen ervan.

Preventie richt zich op het doelbewust handelen van begeleiders, het anticiperen op risicofactoren en reageren op signalen van cliënten welke kunnen leiden tot gevaar, nadeel of risico wat noodzaakt tot vrijheidsbeperking.

De Wet zorg en dwang (Wzd) gaat op 1 januari 2020 in en vervangt hiermee de Wet Bopz. De Wzd regelt de rechten van mensen met een verstandelijke beperking die onvrijwillige zorg krijgen. Daarnaast regelt deze wet ook de onvrijwillige opname (opname van mensen met een verstandelijke beperking in een zorginstelling als zij daar niet mee instemmen). Deze wet geldt niet alleen binnen de woonparken van Lunet zorg maar ook o.a. op dagbesteding, in de thuissituatie en in een logeersituatie.

Het laatste halfjaar van 2019 heeft in het teken gestaan van de voorbereidingen op de wet en hoe we deze in 2020 gaan implementeren. Lunet zorg heeft zich o.a. beziggehouden met visievorming t.a.v. bestaande en nieuwe processen en rollen binnen de organisatie. Ook is er een nieuw beleid onvrijwillige zorg opgesteld. En zijn er voorbereidingen getroffen op het gebied van scholing en aanpassingen in het elektronisch cliëntdossier. Het jaar 2020 wordt landelijk gezien als een overgangsjaar waarin we als organisatie de tijd krijgen om te voldoen aan de wet.

Fysieke veiligheid

Een goed leven wordt bepaald door de cliënt zelf en een veilige omgeving is een belangrijke basis. Alleen als de omgeving veilig, vrij van risico's, is, kan de cliënt (eventueel samen met de begeleider) hier invulling aan geven. Fysieke veiligheid gaat over de veiligheid van omgeving, gebouwen en materiaal.

Met de opdracht 'Zorg dat Lunet zorg brandveilig wordt en blijft' zijn we vijf jaar geleden aan de slag gegaan met veiligheid en brandveiligheid voor cliënten, medewerkers en omgeving. In 2019 is dit convenant opnieuw voor vijf jaar met elkaar afgesproken. Partners in veiligheid, dát is de gedachte. Ook staat er een BHV-team dat ieder jaar elk woon- en werkverblijf controleert, begeleidt en een ontruimingsoefening uitvoert. Op het cluster Wonen en Zorg na (86%) is op alle locaties een preventiecontrole uitgevoerd. Ook is het onderwerp BHV in 100% van de teamoverleggen besproken en heeft op 100% van de locaties een ontruimingsoefening plaatsgevonden. In 2019 is gewerkt aan verbetering van de verslaglegging van ontruimingsoefeningen en het informeren van medewerkers die niet bij de oefening/evaluatie aanwezig waren geweest. Er is gewerkt aan een in-house training 'ontruimer'. Met deze training zal in 2020 elke medewerker van Lunet zorg opgeleid worden tot ontruimer. Dit zorgt voor een veiligere omgeving voor onze medewerker en cliënten.



6 Governance

Bestuur, toezicht en medezeggenschap hebben een belangrijke plaats in onze organisatie. We willen een transparante organisatie zijn, die binnen wettelijke kaders en richtlijnen in dialoog werkt aan verbetering en verdere ontwikkeling. De mening van cliënten, cliëntvertegenwoordigers en medewerkers doet er voor ons toe bij het maken en uitvoeren van beleid.

6.1 Bestuur en toezicht

Stichting Lunet zorg werkt volgens de Governancecode Zorg. De Raad van Bestuur leidt de organisatie, voert het algemeen beleid uit en werkt aan het bereiken van de doelstellingen van de organisatie. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid, de besturing en op de algemene gang van zaken. Afspraken over verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taakverdeling tussen beide raden staan in de statuten van de stichtingen en in de reglementen van beide raden. We hebben een informatieprotocol waarin is vastgelegd over welke onderwerpen de Raad van Bestuur de Raad van Toezicht informeert en vaststelling of goedkeuring vraagt. Het enquêterecht kan door de Centrale Cliëntenraad en de Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad gezamenlijk worden uitgeoefend; dit is vastgelegd in de statuten van Stichting Lunet zorg.

6.2 Raad van Bestuur

De topstructuur is aangepast met een kleinere directie. Daarnaast zijn per 1 januari 2019 en eind 2019 twee leden Raad van Bestuur aangesteld. De derde Bestuurder heeft de portefeuille Zorg.

De Raad van Bestuur van Lunet zorg bestaat op 31 december 2019 uit:

Raad van Bestuur Lunet zorg

De heer B.L.L.J. Smeets, RC
Lid sinds 1 februari 2011; Voorzitter sinds 15 december 2012

De heer R.E. de Lange
Lid sinds 1 januari 2019

Mevrouw drs. L.I. Biegstraaten
Lid sinds 1 november 2019

De nevenfuncties van de Raad van Bestuur zijn opgenomen in bijlage 1.

6.3 Raad van Toezicht

Ook in het verslagjaar bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden. Om de benodigde expertises en deskundigheid te waarborgen binnen de Raad, zijn verschillende disciplines vertegenwoordigd; te weten bestuurlijke ervaring, financiën, kwaliteit en veiligheid, zorg(markt) en zorgvastgoed en bedrijfsleven. Omdat er gewerkt wordt met een trapsgewijs systeem van aan- en aftreden leden Raad van Toezicht, blijven de diverse disciplines binnen de Raad gewaarborgd. Gezien de aard en hoeveelheid van werkzaamheden heeft de Raad van Toezicht in 2017 besloten om de Raad uit te breiden naar zes leden. In 2018 is echter besloten om de werving van het zesde lid voorlopig uit te stellen en voorrang te geven aan de completering van de Raad van Bestuur. In het verslagjaar is veel aandacht besteed aan en energie gestoken in deze werving, wat resulteerde in de benoeming van mevrouw Biegstraaten tot lid Raad van Bestuur met de portefeuille Zorg per 1 november 2019. In 2020 zal de Raad van Toezicht opnieuw stil staan bij de samenstelling van de Raad van Toezicht en het aantal benodigde leden voor de Raad.

De (neven)functies van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in bijlage 2.



Samenstelling van de Raad van Toezicht Lunet zorg

per 31 december 2019

Naam	Functie	1e benoeming	Huidige termijn	Aanwezig bij vergaderingen
De heer ir. A.L.C. Frijters	Voorzitter	2017	1e	5
De heer J.L.G. Creemers	Vicevoorzitter	2016	1e	5
De heer drs. P.W. Hoogers	Lid	2013	2e	5
Mevrouw dr. L. Pijnenborg, arts, niet praktiserend	Lid	2016	1e	5
Mevrouw drs. A. Bambach	Lid	2018	1e	5

Vergaderingen en activiteiten Raad van Toezicht

De voornaamste taak van de Raad van Toezicht is het, op open en transparante werkwijze, toezicht houden op de besturing van de organisatie. Hier wordt invulling aan gegeven door onder meer hantering van de richtlijnen uit de Governancecode Zorg. Jaarlijks kent de Raad van Toezicht een aantal reguliere vergaderingen welke ook door de Raad van Bestuur worden bijgewoond. Tijdens deze bijeenkomsten worden formele stukken zoals jaarrekening en jaardocument, begroting en jaarplan en de managementletter besproken. Daarnaast is er veel aandacht voor ontwikkelingen welke voor de organisatie van belang zijn. In 2019 is een breed scala aan onderwerpen met de Raad van Toezicht besproken. Zo zijn de actuele ontwikkelingen in- en extern, de evaluatie zelfsturing organisatie, ziekteverzuim, ontwikkelingen met betrekking tot Centrale24, strategisch HRM-beleid, Wet zorg en dwang en diverse kwartaalrapportages met de Raad van Toezicht gedeeld. Gelet op de forse uitgave voor de revitalisering van de woonparken is met de Raad van Toezicht regelmatig gesproken over de vastgoedplannen. Zo is onder meer met zowel de Auditcommissie Financiën als met de voltallige Raad van Toezicht de risk self assessment rondom het vastgoed besproken. Gedurende het verslagjaar is de Raad van Toezicht geregeld op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen met betrekking tot de plannen voor de woonparken. In 2019 heeft er viermaal een reguliere vergadering plaatsgevonden. Daarnaast is een aparte vergadering gewijd aan de jaarlijkse evaluatie Raad van Toezicht.

Jaarlijkse evaluatie Raad van Toezicht

Op 1 maart van het verslagjaar heeft de bovengenoemde jaarlijkse evaluatie plaatsgevonden. Aan de hand van de rollen die van de Raad van Toezicht en zijn individuele leden worden verwacht, heeft een zelfreflectie over het afgelopen jaar plaatsgevonden. Daarnaast is gesproken over de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur en is aandacht besteed aan de samenstelling van de Raad

van Toezicht, successieplanning en de verbinding met de organisatie.

Tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht in december 2019 is vooruitgekeken naar de evaluatie van de Raad in 2020. Omdat de organisatie ook in de komende jaren voor grote uitdagingen staat, is het van belang dat de Raad van Toezicht volledig op zijn taak is berekend. Op basis hiervan en mede met het oog op de nog openstaande vacature binnen de Raad van Toezicht en het aflopen van de tweede zittingstermijn van één lid eind 2020, is besloten om in het eerste kwartaal 2020 een traject te doorlopen om de Raad van Toezicht te evalueren. Om hierin volledige bewegingsruimte te hebben, is in gezamenlijkheid besloten om de periode van herbenoeming van mevrouw Pijnenborg en de heer Creemers per 1 januari 2020 vast te stellen op zes maanden, met de afspraak om voor 1 mei 2020 een besluit te nemen over herbenoeming voor de resterende 3,5 jaar.

Werkbezoek aan de organisatie

Op 16 april heeft de Raad van Toezicht een werkbezoek gebracht aan de organisatie. Op voorstel van de commissie Kwaliteit en Veiligheid stond dit werkbezoek in het teken van meetbare en merkbare kwaliteit, met het thema "Waar ben je trots op? Waar maak je je zorgen over?" In twee subgroepen heeft de Raad van Toezicht locaties op woonpark Eckardal bezocht, een locatie binnen Wonen en Zorg en een wijksteunpunt. Tijdens een afsluitend plenair gedeelte zijn de bevindingen van de locatiebezoeken met elkaar en de Raad van Bestuur gedeeld.

Scholing

De Raad van Toezicht hecht waarde aan het actueel houden van kennis over ontwikkelingen in de zorgsector en de gehandicaptenzorg. Omdat er in 2019 veel aandacht is besteed aan onderlinge kennisdeling en interne ontwikkelingen binnen de organisatie en de werving van de derde bestuurder, zijn er minder cursussen, congressen en bijeenkomsten

gevolgd dan gebruikelijk. De voorzitter heeft de “Leergang voor de voorzitter” van het NVTZ in najaar 2019 gevolgd. Daarnaast heeft één lid diverse lezingen en masterclasses gevolgd op het gebied van onder meer strategievorming, persoonlijk leiderschap in de zorg, Governance in de zorg en Burgerparticipatie, nieuwe kansen voor zorgvastgoed. Ook zijn in het najaar een werkconferentie van het NVTZ inzake bouwen voor zorg bezocht en een seminar van PWC over ingrediënten voor een effectieve auditcommissie. In 2020 zal de scholing voor alle leden Raad van Toezicht opnieuw worden opgepakt.

Governancecode Zorg

Jaarlijks worden de richtlijnen uit de Governancecode Zorg getoetst aan de huidige werkwijze van de Raad van Toezicht. Tijdens de vergadering in december 2019 heeft de Raad van Toezicht gesproken over de evaluatie van de Raad in 2020. Afsproken is om de jaarlijkse toetsing van de werkwijze van de Raad aan de richtlijnen van de Governancecode Zorg mee te nemen in deze evaluatie.

Honorering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

De richtlijnen van de WNT-regeling “Bezoldingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp” vormen de basis voor de vaststelling van de honorering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Bij ministerieel besluit zijn pas in voorjaar 2019 de maximale normeringen met terugwerkende kracht per 1 januari 2019 aangepast. Omdat voor het lid van de Raad van Bestuur nog de normeringen van 2018 werden gehanteerd, heeft de Raad van Toezicht in maart besloten om de honorering van dit lid alsnog aan te passen aan de actuele vigerende regelgeving van de WNT met terugwerkende kracht per 1 januari 2019. Ook is besloten om de honorering Raad van Toezicht per 1 januari 2019 aan te passen, eveneens gebaseerd op de richtlijnen van de WNT en de koppeling aan de klassenindeling van Lunet zorg. De honorering wordt jaarlijks bezien, rekening houdend met de dan geldende indexering en klassenindeling van Lunet zorg.

Verleende goedkeuringen en besluiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2019 goedkeuring verleend aan besluiten van de Raad van Bestuur over de volgende zaken:

- Jaarrekening en jaarverslag 2018
- Kwaliteitsrapport 2018
- Strategische koers Centrale24
- Herziene versie Klokkenluidersregeling Lunet zorg
- Wijziging statuten Lunet zorg
- Jaarplan en begroting 2020

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar besluiten genomen over het volgende:

- Klassenindeling Lunet zorg
- Honorering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht
- Benoeming mevrouw L. Biegstraaten tot lid Raad van Bestuur, portefeuille Zorg, per 1 november 2019
- Herbenoeming mevrouw L. Pijnenborg en de heer J. Creemers per 1 januari 2020 voor een termijn van zes maanden, onder de conditie dat het besluit over herbenoeming voor de resterende periode van 3,5 jaar plaatsvindt voor 1 mei 2020.

Contacten Raad van Toezicht met de centrale medezeggenschapsraden

In september heeft de jaarlijkse ontmoeting tussen Raad van Toezicht en een delegatie van de Ondernemingsraad plaatsgevonden in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Aan de hand van stellingen welke door de Ondernemingsraad waren opgesteld, is met elkaar gediscussieerd over vier thema's. Aan de deelnemers werd gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 beargumenteerd aan te geven of men het al dan niet eens was met de stelling. De besproken thema's waren “Er zijn voor Lunet zorg voldoende mogelijkheden in relatie tot de arbeidsmarkt”, “Lunet zorg is volop in ontwikkeling”, “We lopen als Lunet zorg risico's” en “Lunet zorg kan in de toekomst alle zorg blijven leveren”.

Het jaarlijkse overleg tussen Raad van Toezicht en een afvaardiging van de Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad (CCvR) heeft eveneens in september plaatsgevonden. Ook bij dit overleg was de Raad van Bestuur aanwezig. Aan de hand van het beleidsplan van de CCvR is gesproken over de kernpunten waar de CCvR de focus op richt, onder meer communicatie. Er is uitvoerig stilgestaan bij de communicatie van en met de diverse geledingen binnen de organisatie en hoe deze aangescherpt zou kunnen worden. Ook is gesproken over de nieuwe wet medezeggenschap cliënten en wat dit betekent voor de huidige medezeggenschapstructuur binnen Lunet zorg en de rol die de CCvR daarin vervult.

Voor het jaarlijkse contact tussen Raad van Toezicht en de Centrale Cliëntenraad (CCR) is een aantal jaren geleden op verzoek van de CCR een andere vorm gekozen. Jaarlijks sluit het lid Raad van Toezicht, benoemd op bindende voordracht van de centrale medezeggenschapsraden cliënten, aan bij een vergadering van de CCR. In het najaar heeft mevrouw Pijnenborg op uitnodiging een vergadering van de CCR bijgewoond.

Commissies van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht werkt met vier commissies waarin leden van de Raad van Toezicht zitting hebben en bijgestaan worden door de Raad van Bestuur. Afhankelijk van de te bespreken onderwerpen, worden medewerkers op ad hoc basis uitgenodigd om een vergadering bij te wonen en zaken nader toe te lichten. De commissies vervullen een voorbereidende en adviserende rol. Onderwerpen waarover besluitvorming plaats moet vinden, worden geagendeerd voor de voltallige Raad van Toezicht waar de eindverantwoordelijkheid ten aanzien van besluitvorming is vastgelegd.

Selectie- en benoemingscommissie

In het verslagjaar heeft deze commissie zich gericht op het werven van een lid Raad van Bestuur met de portefeuille Zorg. Dit heeft geresulteerd in het voorstel aan de Raad van Toezicht om mevrouw Biegstraaten per 1 november van het verslagjaar te benoemen als lid van de Raad van Bestuur. Na positieve adviezen van de diverse gremia en centrale medezeggenschapsraden is de benoeming door de Raad van Toezicht in september 2019 geformaliseerd.

Remuneratiecommissie

Op basis van de vigerende regel- en wetgeving dient de Raad van Toezicht jaarlijks de klassenindeling Lunet zorg opnieuw vast te stellen. Ter voorbereiding op besluitvorming hierover, heeft de Remuneratiecommissie een memo opgesteld inzake de klassenindeling en op basis daarvan een voorstel gedaan over een aanpassing van de honorering Raad van Toezicht. In de mei-vergadering van het verslagjaar heeft op basis van voornoemde memo besluitvorming door de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht op voorstel van de Remuneratiecommissie in maart 2019 een besluit genomen over de aanpassing van de honorering van het lid Raad van Bestuur.

Medio 2019 is invulling gegeven aan de richtlijnen van het accreditatieprogramma "Goed Toezicht" van de NVTZ.

Auditcommissie Financiën

Deze commissie is in 2019 viermaal bijeengewees. Tijdens de vergaderingen is met de Raad van Bestuur gesproken over de concept jaarrekening en jaarverslag 2018, Managementletter 2019, concept jaarplan en begroting 2020 en meerjarenperspectief 2021 t/m 2023, diverse kwartaal-rapportages, revitalisering woonparken, ontwikkelingen Centrale24 en diverse in- en externe actuele ontwikkelingen. Bij de bespreking van de jaarstukken en de Managementletter was de accountant aanwezig om deze stukken nader toe te lichten.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

In 2019 heeft deze commissie tweemaal vergaderd in het bijzijn van de Raad van Bestuur en de manager Kwaliteit en Veiligheid. Met elkaar is onder meer gesproken over de kwartaal- en halfjaarrapportages kwaliteit en veiligheid, het concept kwaliteitsrapport 2018, casuïstiek meldingen ernstige incidenten, resultaten van het medewerkersonderzoek en een terugkoppeling over de eerste bevindingen van de ISO controle-audit welke in november 2019 is gehouden. Daarnaast is met de commissie uitgebreid stilgestaan bij diverse casuïstieken meldingen ernstige incidenten. Verder heeft de commissie zich gebogen over de vormgeving van het werkbezoek Raad van Toezicht aan de organisatie in april 2019.

6.4 Medezeggenschap

Medezeggenschap cliënten

De dialoog met cliënten en cliëntvertegenwoordigers vormt de basis voor goede zorg. In het informele maar niet vrijblijvende groepsoverleg en in formele medezeggenschapsraden kunnen cliënten en cliëntvertegenwoordigers meepraten en meedenken over dagelijkse dingen en organisatorische ontwikkelingen.

De formele medezeggenschap binnen Lunet zorg is ingericht in cliëntenraden en cliëntvertegenwoordigersraden op centraal niveau en op clusterniveau: centrale raden en clusterraden. De Raad van Bestuur is de gesprekspartner van de centrale raden. Voor de clusterraden is de gesprekspartner de manager van het cluster. Op de verschillende niveaus waarop zij werkzaam zijn, hebben de raden adviesrecht conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (Wmcz). Lunet zorg heeft een Functionaris medezeggenschap die informatie en advies geeft en ondersteuning biedt bij praktische vragen over medezeggenschap cliënten.

De kaders voor de medezeggenschap conform de Wmcz zijn opgenomen in het instellingsbesluit. Voor ieder niveau van medezeggenschap is een samenwerkingsovereenkomst en een huishoudelijk reglement opgesteld.

De raden worden door Lunet zorg gefaciliteerd op het gebied van scholing en secretariële ondersteuning. De clusterraden cliënten worden ondersteund door een coach. De raden onderhouden contact met hun achterban via de groepsoverleggen, nieuwsbrieven en/of achterbanbijeenkomsten.

Lunet zorg is aangesloten bij de landelijke commissie van vertrouwenslieden (LCvV). De cliënt(vertegenwoordigers) raden en/of Lunet zorg kunnen bij verschil van mening over de gevolgde procedures en richtlijnen een beroep doen op deze commissie. Het afgelopen jaar is van deze mogelijkheid geen gebruik gemaakt. De raden zijn aangesloten bij het Landelijk Steunpunt Medezeggenschapsraden (LSR).

Centrale Cliëntenraad (CCR) en Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad (CCvR)

De Centrale Cliëntenraad bestaat uit zeven leden. De raad heeft in 2019 elf keer formeel vergaderd. De Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad bestaat uit acht leden en heeft in 2019 10 keer vergaderd. Beide raden hebben vier keer een overlegvergadering gehad met de voorzitter Raad van Bestuur. Hierbij was tevens de secretaris van de Raad van Bestuur aanwezig. De centrale raden hebben in 2019 diverse onderwerpen met de Raad van Bestuur besproken, zoals:

- Medewerkersonderzoek
- Inzage in het ECD (Elektronisch Cliënten Dossier)
- Dagbesteding
- Evaluatie van zelfsturende teams
- Visie op wonen in wijk & dorp
- Instrument cliënttevredenheidsonderzoek
- Bouwplannen op de woonparken
- Centrale24
- Beleidsplan Onvrijwillige Zorg

De centrale raden hebben bovendien hun reflectie gegeven op het Kwaliteitsrapport. Op thema's zijn leden van het directieteam of medewerkers van Lunet zorg ingekomen in de vergaderingen.

De raden zijn in de overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur en via mededelingenbrieven op de hoogte gehouden van ontwikkelingen binnen Lunet zorg. Deze informatie wordt gedeeld met de raden, los van de adviesvragen die aan hen zijn voorgelegd. De CCvR heeft in 2019 het jaarlijks overleg gehad met de Raad van Toezicht. Een lid van de Raad van Toezicht heeft een CCR-vergadering bijgewoond.

De Centrale Cliëntenraad en Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad zijn in 2019 over de volgende onderwerpen om advies gevraagd:

- Keuze instrument CTO (cliënttevredenheidsonderzoek) -> gestart in 2018
- Benoeming Lid Raad van Bestuur met portefeuille Zorg
- Benoeming Vertrouwenspersoon Zorg
- Centrale24



- Beleidsplan Onvrijwillige zorg en benoeming Wzd-functionarissen
- Jaarplan en begroting 2020
- Aanstelling functionaris medezeggenschap
- Jaarverslag en jaarrekening 2018
- Programma revitalisering vastgoed woonparken

De CCR en de CCvR hebben op de adviesaanvragen een positief advies uitgebracht aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft de vragen en aandachtspunten in de adviezen besproken in de overlegvergaderingen met de raden en heeft de reactie op adviezen schriftelijk bevestigd. De CCR en de CCvR hebben in 2019 twee keer ongevraagd advies uitgebracht. Beide adviestrajecten zijn op het moment van schrijven van dit jaarverslag nog niet afgerond.

De centrale raden hebben ieder een eigen jaarplan respectievelijk beleidsplan. Hierin hebben zij hun onderwerpen van aandacht gedefinieerd. Hiermee zetten zij in op een proactieve houding van de raad binnen de organisatie. Het jaarplan c.q. beleidsplan van de raden is leidraad voor de jaargenda en de gespreksvoering met de Raad van Bestuur.

Voor de verbinding tussen de centrale raad en de clusterraden organiseerde de Centrale Cliëntenraad (CCR) in oktober 2019 een achterbanbijeenkomst voor clusterraden cliënten waarin gesproken is over de dagbesteding. Na een centrale presentatie over het project Dagbesteding beter en slimmer organiseren zijn de deelnemers in subgroepen uiteengegaan om te praten over een aantal thema's zoals lunchen op de werkplek, hoe men de dagbesteding ervaart, of men een doordeweekse vrije dag heeft, hoe men het vindt dezelfde begeleider bij wonen én dagbesteding te zien en wat men in het weekend doet. Dit leverde voor de CCR veel bruikbare inzichten van zijn achterban op.

De Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad (CCvR) organiseerde opnieuw twee keer een achterbanbijeenkomst voor de clusterraden cliëntvertegenwoordigers met als thema's: dagbesteding en Wmcz 2018. In september was er een gezamenlijk werkbezoek van de CCvR, CCR en de RvB aan LUUXX Kleine Berg en wijksteunpunt Pluspunt. Verder heeft er drie keer een overleg plaatsgevonden tussen de CCR, CCvR en OR. Voor 2020 is dit ook weer gepland. Wilt u meer informatie? Dan kunt u het jaarverslag opvragen door een mail te sturen aan medezeggenschapcliënten@lunetzorg.nl

Medezeggenschap medewerkers

De ondernemingsraad bestaat uit 13 leden. In bijlage 4 vindt u de leden van de ondernemingsraad terug. Het dagelijks bestuur bestaat uit de voorzitter, vicevoorzitter en de ambtelijk secretaris. Er zijn drie vaste commissies, de commissie Personeel en Arbeid (P&A), de commissie Kwaliteit en Arbo (K&A) en de Financieel-economische commissie (FEC). Deze drie commissies hebben periodiek overleg met de directeur HRM respectievelijk de directeur Financiën, ICT & Facilities (in combinatie met Bestuurder).

In 2019 heeft de ondernemingsraad deelgenomen aan verscheidene stuur- en projectgroepen: Dagbesteding slimmer organiseren, Total Process Control group, Capaciteitsplanning en Roostermethodiek.

De ondernemingsraad vergadert tweewekelijks, in de andere week verrichten de OR-commissies voorbereidend werk. Eens per zes weken vindt overleg plaats met de Raad van Bestuur in aanwezigheid van de directeur HRM. De ondernemingsraad heeft, conform de reguliere afspraken, in 2019 een overleg gevoerd met de Raad van Toezicht. Er is gesproken over de thema's: de arbeidsmarkt, de risico's en de evaluatie Zelfsturing. Daarnaast heeft de ondernemingsraad driemaal

overleg gehad met de CCvR en CCR, om elkaar te informeren en eventuele gezamenlijke onderwerpen betreffende medezeggenschap te verkennen.

Belangrijke thema's voor de overlegvergadering tussen bestuurder en de ondernemingsraad waren cultuur, verzuim, evaluatie Zelfsturing, de topstructuur en de veranderende arbeidsmarkt. In 2019 heeft de ondernemingsraad over de volgende onderwerpen advies uitgebracht:

- verdere verzelfstandiging Centrale24
- programma revitalisering vastgoed woonparken
- jaardocument 2018
- jaarplan en begroting 2019

De ondernemingsraad heeft in 2019 instemming verleend aan de volgende documenten:

- pilot Daan
- klokkenluidersregeling

De ondernemingsraad heeft in 2019 viermaal een achterbanoverleg gehouden. Bij de diverse onderwerpen heeft de OR werkbezoeken georganiseerd om signalen op te halen. Ook heeft de ondernemingsraad viermaal een digitale enquête (stemverzoek via Outlook) gestuurd naar de hiervoor aangemelde medewerkers, het Digipanel. De onderwerpen waren: Boeien en Binden (tweemaal), de Integriteitscode en het Vakantierooster. De OR verwerkt de input van het Digipanel voor zijn advies en gesprekken met de Raad van Bestuur.



7 Financiën en bedrijfsvoering

Een gezonde bedrijfsvoering is een essentiële randvoorwaarde om te kunnen werken aan een goed leven voor cliënten. Daarom investeren we in het optimaliseren van bedrijfsprocessen en het zo goed mogelijk ondersteunen van de teams door de stafafdelingen.

7.1 Financieel overzicht

Het boekjaar 2019 is afgesloten met een zeer beperkte winst van 60 duizend euro. Dat is een aanzienlijke daling ten opzichte van 2018 toen nog een winst werd gemaakt van 3,6 miljoen euro. Daarbij moet aangetekend worden dat in beide jaren sprake was een incidentele opbrengsten. In 2019 was sprake van een incidentele bate van ruim 1,7 miljoen euro als gevolg van een tijdelijke/eenmalige toeslag. In verband met de verkoop van een stuk grond bij woonpark de Donksbergen was het resultaat 2018 eenmalig 2.070.000 euro hoger dan normaal.

Mede door de bovengenoemde incidentele bijdrage zijn de zorgopbrengsten ten opzichte van afgelopen jaar gestegen met 4,7%. Het totaal van de loonkosten laat echter een redelijk vergelijkbare stijging zien (4,4%). Dit wordt mede veroorzaakt door extra ingezette uren en de nieuwe cao. Ook de kosten van de PNIL zijn licht gestegen. De overige bedrijfskosten laten een flinke stijging zien (+12%). Dit wordt met name veroorzaakt door stijgende cliëntgebonden kosten en de dotaties aan de voorzieningen.

De solvabiliteit laat ultimo 2019 een lichte daling zien van 46,3% eind 2018 naar 45,7%, hetgeen nog altijd voldoende comfort biedt. Een sterke solvabiliteitspositie zal echter wel nodig zijn voor de toekomst met de verbouwplannen op de beide woonparken. Ook de reguliere investeringen zullen daarnaast gewoon doorgang moeten kunnen blijven vinden. De liquiditeitspositie van Lunet is afgelopen jaar verder verbeterd.

7.2 Risico's

In ons vorige jaarverslag zijn we ingegaan op de snelle ontwikkelingen in onze buitenwereld en de gevolgen daarvan voor de organisatie van de (langdurige) zorg in het bijzonder. Deze ontwikkelingen zetten zich door. De gezondheidssector heeft - meer dan voorheen - te maken met een hoge onzekerheid onder andere met betrekking tot de continuïteit en de voorwaarden in contracten met gemeenten voor de Wmo en Jeugdwet en de toenemende complexiteit door

nieuwe wet- en regelgeving. De terugtrekkende overheidsrol is al enkele jaren zichtbaar en komt steeds meer tot uiting bij beleidskeuzes en financiële overwegingen. Gemeenten hebben afgelopen jaren een grote beleidsvrijheid in het lokale zorgdomein gekregen welke gepaard is gegaan met een forse krimp in de gemeentelijke budgetten voor zorg. Keuzes van gemeenten zijn afgelopen jaren dan ook veelal financieel ingegeven.

De krapte op de arbeidsmarkt, de toename van complexe zorgvragen en de financiële onzekerheid laten zich steeds meer voelen. Het zijn belangrijke externe omgevingsfactoren waar zorgaanbieders een antwoord op moeten geven om kwalitatief goede zorg te kunnen blijven leveren binnen de middelen die daarvoor beschikbaar zijn. Gelet op de hoge mate van verandering, onzekerheid en complexiteit binnen de zorg, zullen we voortdurend aandacht hebben voor gewijzigde externe omstandigheden. Zowel in de Wlz als in het gemeentelijk domein kan dit leiden tot (noodgedwongen) keuzes in ons zorgaanbod.

Strategische risico's

Op Prinsjesdag 2019 is aangekondigd dat het kabinet gaat nadenken over de toekomst van ons zorgstelsel. Zij constateren dat de kosten van onze gezondheidszorg jaarlijks blijven stijgen, de zorgvraag blijft toenemen terwijl de arbeidsmarkt krappere wordt. Het kabinet komt voor de zomer van 2020 met voorstellen om de zorg in de toekomst betaalbaar en toegankelijk te houden.

We constateren een toename van de complexiteit van het gedrag van een specifieke groep cliënten die veelal op het snijvlak zitten van een verstandelijke beperking en psychiatrie. Naast een zorginhoudelijke grens met daarbij gevaar en psychische belasting van onze medewerkers zijn we genooddaakt voor deze cliënten een zorginzet te doen die vaak hoger is dan de huidige financiering toelaat. Dit is een trend van de afgelopen jaren die zich voortzet en wat zorginhoudelijke en financiële druk geeft op enkele organisatieonderdelen binnen Lunet zorg. In het programma "Volwaardig Leven voor de gehandicaptenzorg en complexe zorg" van het ministerie van VWS (oktober 2018) is er erkenning voor het bestaan van deze doelgroep en wordt de noodzaak benoemd om landelijk een beter beeld te krijgen van deze groep. Daarin wordt ook gesignaleerd dat de kennis om deze doelgroep goed te bedienen vaak nog ontbreekt binnen de sector evenals passende woonvoorzieningen. In de regio Zuidoost-Brabant wordt reeds aanwezige kennis en casuïstiek gedeeld met collega-zorgaanbieders.

Met het zorgkantoor is gesproken over de onhoudbaarheid van de bestaande situatie en er wordt in samenspraak gekeken naar verdere expertise-ontwikkeling binnen Lunet zorg en de mogelijkheid om deze (op termijn) regionaal in te zetten.

Verder zijn nagenoeg alle gemeenten zich, vijf jaar na de start van de decentralisaties, aan het voorbereiden op nieuwe aanbestedingen in 2020. Het is nog ongewis hoe dit in 2021 zal uitpakken voor Lunet zorg en wat de betekenis is voor de continuïteit van zorg aan onze Wmo- en Jeugdwet cliënten.

Operationele risico's

We kunnen op dit moment nog moeilijk voorspellen in welke mate krapte op de arbeidsmarkt daadwerkelijk een probleem wordt voor de continuïteit (van de huidige omvang) van onze zorg. Specifiek binnen de gehandicaptenzorg in onze regio zien we, dat we tot op heden nog redelijk in staat zijn vacatures te vervullen. Ook prognoses over de arbeidsmarkt in onze regio laten zien, dat de krapte op het gebied van verpleegkundig en verzorgend personeel nog verder gaat toenemen, maar dat de beschikbaarheid van mensen met een agogisch geschoolde achtergrond komende jaren nog redelijk op peil blijft. In 2018 zijn we gestart met een campagne om zij-instromers aan ons te binden en om omscholing aan te bieden. Enkel voor zeer specialistische doelgroepen als bijvoorbeeld voor complex gedrag en bijvoorbeeld (AVG-) artsen constateren we dat vacatures moeilijk vervulbaar zijn. Voor functies binnen de ondersteunende diensten, zoals HRM, Techniek, Finance en ICT-functies, zien we ook dat het steeds moeilijker wordt om deze in te vullen, omdat de concurrentie binnen de regionale arbeidsmarkt groot is. Behalve het risico van beschikbaarheid voorzien we daarmee ook het risico van een toename van de loonkosten als gevolg van schaarste in sommige beroepen. Hierdoor zullen we in sommige gevallen een beroep moeten doen op externe inhuur.

Financiële risico's

Zowel in de langdurige zorg als in het sociaal domein voor de Jeugdwet en de maatschappelijke ondersteuning (Wmo) worden we geconfronteerd met grote veranderingen en financiële onzekerheden. Zorgkantoren hebben voor aanvang van 2020 aangegeven dat onzeker is of zij voldoende middelen hebben om alle Wlz-zorg te financieren. Zij vragen nadrukkelijk na te denken over zorgvormen die voor de Wlz goedkoper zijn als bijvoorbeeld het aanbieden van het Volledig Pakket Thuis (VPT). In het gemeentelijk domein constateren we dat de processen binnen de gemeente Eindhoven vaak niet goed onder controle zijn wat leidt tot enorme achterstanden in het afgeven van beschikkingen op basis waarvan gedeclareerd



moeten worden. Dit vraagt continu aandacht om die achterstanden niet op te laten lopen en ons financiële risico binnen de perken te houden.

Risico's op gebied wet- en regelgeving

De toenemende hoeveelheid wet- en regelgeving in de zorg heeft behoorlijke impact op de inzet van ondersteunende diensten en systemen. Eisen op het gebied van informatieveiligheid, toenemende verantwoordingseisen vanuit diverse externe partijen en het toenemend maatschappelijke toezicht hebben ook hun impact op de administratieve werkdruk binnen zorgorganisaties en zijn kostenverhogend. In 2020 zullen we o.a. het bewustzijn bij medewerkers van de veiligheid rondom medicatieverstrekking extra aandacht geven en zullen we anticiperen op nieuwe (toekomstige) wet- en regelgeving, zoals de Wet zorg en dwang en de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen. In 2020 zullen we cliënten (vertegenwoordigers) de elektronische inzage geven in het eigen medisch dossier.

7.3 Verwachtingen voor het nieuwe jaar

Eind 2019 is er een uitbraak van het coronavirus in China vastgesteld en dit heeft sindsdien een wereldwijde verspreiding in 2020 tot gevolg gehad. Het virus heeft begin 2020 ook Nederland bereikt met inmiddels duizenden besmettingen en honderden mensen die hieraan bezweken zijn. De provincie Noord-Brabant is tot op heden in Nederland het zwaarst getroffen gebied. Dit is midden in het werkgebied van Lunet zorg. De overheid had voor de provincie Noord-Brabant in eerste instantie verscherpte maatregelen opgelegd. Inmiddels gelden voor heel Nederland aangescherpte maatregelen. Lunet zorg volgt de ontwikkelingen vanaf het begin op de voet en voert de benodigde maatregelen door. Primair zal Lunet zorg de focus leggen bij de zorgverlening aan haar cliënten en binnen de gestelde maatregelen hier zo optimaal mogelijk aan te kunnen blijven voldoen en dat voor onze medewerkers op een zo veilig als mogelijke manier. Voor mensen met een verstandelijke beperking zijn deze maatregelen extra ingrijpend omdat voor hen sociale interactie van wezenlijk belang is voor hun welbevinden en het nut en noodzaak van de maatregelen niet altijd begrepen kunnen worden.

De corona-uitbraak zal leiden tot extra kosten en gederfde opbrengsten. Gezien de getroffen maatregelen en de reeds toegezegde maar nog te maken aanspraken op overheidssteun gaan wij ervan uit dat de continuïteit van Lunet zorg niet in gevaar komt en dat wij de benodigde zorg in de toekomst ook kunnen blijven leveren. Desondanks is de impact van de gehele coronacrisis afhankelijk van de mate, gevolgen én de duur van de crisis en bestaat hier grote onzekerheid over. De realiteit van de ontwikkelingen rondom het coronavirus is immers, dat niemand precies weet wat er gaat gebeuren. Of de reeds genomen maatregelen effectief zijn en hoe lang zij nodig zijn, kan op dit moment niet met enige zekerheid worden vastgesteld. Het is ook niet denkbeeldig dat in de komende periode maatregelen worden verlengd of dat nieuwe maatregelen moeten worden genomen.

We verwachten de komende jaren een lichte groei van het aantal cliënten in de divisie Specialistische zorg. De oorzaak hiervan is gelegen in de toegenomen zorgvraag van ouder wordende cliënten die thans wonen in wijk en dorp en een toename van complexiteit van de zorgvragen van cliënten met gedragsproblematiek. In onze nieuwbouwplannen wordt geanticipeerd op een groei van het aantal cliënten dat een beschermde woonomgeving als een woonpark nodig heeft. In de divisie Ambulante zorg & Dagbesteding hebben we de

komende jaren te maken met druk op het aantal cliënten en de omvang van de in te zetten ondersteuning. De uitkomst van de nieuwe aanbestedingen in 2020 zullen bepalend zijn voor de verdere ontwikkelingen in het Wmo- en Jeugdwet-domein.

Onze strategische koers gaan we in 2020 opnieuw tegen het licht houden. De aard en omvang van alle externe ontwikkelingen zullen ons naar verwachting dwingen tot bijstelling en het maken van keuzes daarin. Welke kunnen we op dit moment nog niet overzien.

Intern zullen de besluiten die voortkomen uit de evaluatie Zelfsturing en onze keuze voor intensievere samenwerking tussen wonen en dagbesteding in 2020 de nodige aandacht vragen. Verder zijn we intern druk bezig met het doorontwikkelen van onze vastgoedplannen.

Wij realiseren ons dat we in een periode zitten met veel onzekerheden en we zullen daarop zo goed als mogelijk reageren om het realiseren van een goed leven van onze cliënten mogelijk te blijven maken.



Bijlage 1 Overzicht nevenfuncties Raad van Bestuur

per 31-12-2019

Naam	Functie Raad van Bestuur	Nevenfuncties	Geboortejaar
De heer B.L.L.J. Smeets RC	Voorzitter	- MCC Omnes, Sittard, lid Raad van Commissarissen - Zuyd Hogeschool, Heerlen, lid Raad van Toezicht - Slimmer Leven 2020, Eindhoven, lid bestuur	1962

De overige leden van de Raad van Bestuur hebben geen nevenfuncties.

Bijlage 2 Overzicht nevenfuncties Raad van Toezicht

per 31-12-2019

Naam	Functie Raad van Toezicht	Nevenfuncties	Geboortejaar
De heer ir. A.L.C. Frijters	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> - Eigenaar Frijters Interim Management en Business Coaching - Lid Raad van Commissarissen coöperatie Parkeerbeheer Zuidwest Nederland - Voorzitter StartToGrow - Lid Raad van Advies Twegos 	1956
De heer J.L.G. Creemers	Vicevoorzitter	<ul style="list-style-type: none"> - Eigenaar Johan Creemers Consultancy - Lid Raad van Toezicht Stichting Sint Jans Gasthuis (ziekenhuis), Weert (tot 1 februari 2019) - Lid Raad van Advies Van Doormalen Retail Groep, Waalre - Bestuurder Stichting Administratiekantoor Handels Belastingadviseurs, Weert - Voorzitter vereniging Toer- en Wielclub Weert, Weert - Bestuurder stichting administratiekantoor M-Invest, Den Bosch 	1965
De heer drs. P.W. Hoogers	Lid	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht Munttheater, Weert - Vicevoorzitter Raad van Toezicht Mondriaan, Heerlen - Lid Raad van Commissarissen Wonen Limburg, Roermond 	1954
Mevrouw dr. L. Pijnenborg, arts, niet praktiserend	Lid	<ul style="list-style-type: none"> - Manager Kwaliteit, Veiligheid & Verantwoording St. Antonius Ziekenhuis, Nieuwegein/ Utrecht/ Woerden - Voorzitter Programmacommissie Safety II, ZonMW, Den Haag - Lid Programmacommissie Kwaliteit van Zorg, ZonMw, Den Haag - Auditor NIAZ-Qmentum (Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg) Utrecht 	1965
Mevrouw A. Bambach	Lid	<ul style="list-style-type: none"> - Mede-eigenaar/directeur van het Gastenhuis B.V.; kleinschalig wonen voor ouderen met dementie, Amsterdam 	1968

Bijlage 3 Samenstelling directieteamoverleg

per 31-12-2019

Naam	Functie
De heer B.L.L.J. Smeets (Loet) Smeets RC	Voorzitter Raad van Bestuur
De heer R.E. (Ronald) de Lange	Lid Raad van Bestuur
Mevrouw drs. L.I. (Leonore) Biegstraaten	Lid Raad van Bestuur
Mevrouw mr. J.J.G. (Joanie) Raven	Secretaris Raad van Bestuur
Mevrouw W. (Wilma) Panneman	Directeur Specialistische zorg a.i.
Mevrouw drs. M. (Miriam) Schils	Directeur Ambulante zorg, Dagbesteding, Kind & Jeugd, Nachtzorg
Mevrouw drs. M. (Miriam) Schils	Directeur Wonen en Zorg a.i.
De heer drs. J.W. (Jeroen) van Genuchten	Directeur Human Resource Management
De heer drs. R. (Robert) Slaghuis MHA	Directeur Strategie & Verkoop

Bijlage 4 Centrale

per 31-12-2019

Medezeggenschapsraden

Ondernemingsraad

Naam	Functie
De heer R. van Heeswijk	Voorzitter
Mevrouw T. Vroomans	Vicevoorzitter (vanaf 01-07-2019)
De heer A. Adriaans	Lid
Mevrouw H. van Beek	Lid
Mevrouw J. van Berlo	Lid
De heer J. Hageman	Lid
De heer W. Lamers	Lid
De heer J. van Leeuwen	Lid
Mevrouw C. Rens	Lid
Mevrouw D. Schilders	Lid
De heer H. Schipper	Lid
Mevrouw M. Sleddens	Lid
Mevrouw M. Termeer	Lid
Mevrouw A. de Haart-Grob	Ambtelijk secretaris

Centrale Cliëntenraad

Naam	Aandachtsgebied	Functie
De heer D. Beerens	West	Voorzitter
De heer P. Mennen	Oost	Secretaris
De heer A. van Stiphout	Eindhoven	Lid
Mevrouw N. Coolen	Eindhoven / Kind en Jeugd	Lid
Mevrouw N. Seuntiëns	Dagbesteding	Lid
De heer G. Schaeffer	Senioren	Lid
De heer W. van Veldhoven	Ambulant	Lid

Centrale Cliëntvertegenwoordigersraad

Naam	Aandachtsgebied	Functie
De heer T. Groenemans	Gedrag	Voorzitter
De heer J. Praagman	Oost	Vice-voorzitter
Mevrouw L. Dijkstra	Senioren	Secretaris
De heer B. van Bommel	Kind en Jeugd / Dagbesteding	Lid
De heer P. van Campfort	Somatiek	Lid
De heer L. van der Sommen	West	Lid
De heer K. Houter	Eindhoven	Lid
Mevrouw N. Wijnhoven - Van Putten	Gedrag	Lid



Postbus 270
5600 AG Eindhoven

Algemeen: 088 551 5000

www.lunetzorg.nl
info@lunetzorg.nl

