



Bestuursverslag 2018

22 mei 2019

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Profiel van Surplus	3
2.1	Onze kernactiviteiten	3
2.2	Werkgebied	5
2.3	Organisatiestructuur	6
3.	Strategie en beleid	8
3.1	Van fusieplan naar nieuw strategisch kader	8
3.2	Leiderschap	9
3.3	Fusie en integratie	10
3.4	Samenwerkingsrelaties	11
4.	Toezicht en medezeggenschap	14
4.1	Normen voor goed bestuur	14
4.2	Raad van toezicht	14
4.3	Samenstelling raad van bestuur	19
4.4	Centrale cliëntenraad	20
4.5	Ondernemingsraad	22
5.	Zorg en welzijn	27
6.	Kwaliteit	31
6.1	Kwaliteitsbeleid	31
6.2	Klachten	34
6.3	Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	35
6.4	Duurzaamheid	36
7.	Financieel beleid	39
Bijlage 1	Juridische structuur Surplus	40

1. Inleiding

Surplus biedt welzijn en zorg. Onze organisatie was eind 2018 actief in 20 gemeenten in West-Brabant. Wij ondersteunen mensen die ondersteuning nodig hebben op het terrein van welzijn, zorg of behandeling. We zijn nieuwsgierig naar wat voor hen van waarde is en willen vanuit oprechte betrokkenheid daar naar handelen. In dit bestuursverslag doen we verslag over de activiteiten van Surplus in het jaar 2018.

Het verslag is vastgesteld door de raad van bestuur van Surplus in haar vergadering van 14 mei 2019 en goedgekeurd door de raad van toezicht van Surplus in haar vergadering van 22 mei 2019.

2. Profiel van Surplus

2.1 Onze kernactiviteiten

Surplus is er voor alle kwetsbare mensen in buurten en wijken. Surplus Zorg richt zich met name op 55-plussers met (combinaties van) producten op het terrein van wonen, welzijn, zorg en behandeling. De onderdelen welzijn en zorg bieden daarnaast ook zorg en ondersteuning aan alle volwassenen. Surplus Welzijn richt zich bovendien op kinderen en jongeren.

Surplus is in de huidige vorm ontstaan door een bestuurlijke fusie in 2017 tussen deBreedonk, Elisabeth en Surplus Zorg. Deze is op 1 januari 2018 gevolgd door een juridische fusie tussen deBreedonk, Elisabeth, Surplus Comfort en Surplus Zorg tot Surplus Zorg. Surplus Zorg en Surplus Welzijn zijn beiden dochterstichtingen van Stichting Surplus.

Surplus Zorg

Surplus Zorg biedt thuisondersteuning, begeleiding en dagbesteding, thuiszorg in de vorm van wijkverpleging, gespecialiseerde verpleging en verzorging als intensieve, complexe zorg in diverse specialisaties zoals somatiek, psychogeriatric, gerontopsychiatrie, palliatieve zorg, revalidatie, eerstelijns behandeling en transmurale zorg. Dienstverlening kan ook particulier worden aangeboden. Dat vertaalt zich voor de klant in een samenhangend palet van producten en diensten op het gebied van welzijn, zorg, behandeling, wonen en comfort. Een modern en door de klant gestuurd aanbod van hoge kwaliteit. Een aanbod dat voortdurend wordt vernieuwd en aangepast aan veranderende klantvragen en wijzigingen in de samenleving.

Intramurale zorg

Zorg met verblijf is mogelijk in 13 woonzorgcentra. Mensen met een indicatie voor intensieve, complexe zorg kunnen verblijven op onze locaties in de gemeenten Breda, Drimmelen en Moerdijk. Dat geldt zowel voor mensen die psychogeriatric zorg als lichamelijke zorg nodig hebben. Aanvullende specialismen zijn palliatieve terminale zorg en gerontopsychiatrie. Op een aantal locaties kunnen ook mensen tijdelijk worden opgenomen voor geriatric revalidatiezorg door de MARQ. De locaties waar verblijf wordt aangeboden zijn:

Gemeente Breda:

- deBreedonk (Willem van Oranjelaan, Breda)
- Molenstaete (Pels Rijckenpark, Breda)
- Elisabeth (Leuvenaarstraat, Breda)
- Vuchterhage (Antwerpsestraat, Breda)
- Westerwiek (Argusvlinder, Breda)
- Serviceresidentie Vredenbergh (Lovendijkstraat, Breda)
- De Donk (Slotlaan, Ulvenhout)

Gemeente Moerdijk:

- De Zeven Schakels (Kasteelweg, Zevenbergen)
- St. Martinus (Hoofdstraat, Zevenbergschen Hoek)
- Fendertshof (Kerkring, Fijnaart)
- Mauritsshof (Prins Willemstraat, Klundert)

Gemeente Drimmelen:

- De Ganshoek (Ds. Jamesstraat, Lage Zwaluwe)
- Antonius Abt (Dorpsplein, Terheijden)

De totale capaciteit van Surplus in 2018 bedroeg 1.118 plaatsen voor intramuraal verblijf.

Op de meeste locaties zijn ook appartementen aanwezig die verhuurd worden aan mensen die daar zelfstandig wonen en zo nodig gebruik maken van de faciliteiten van het woonzorgcentrum en/of thuiszorg. Ook exploiteert Surplus 'Merlinde, hotel dat zorg draagt'. Hotel Merlinde telt 49 hotelkamers die ingezet worden voor gasten die revalideren (bij de MARQ), herstellen na een ziekenhuisopname of behoefte hebben aan kortdurende faciliteiten, zoals kortdurend eerstelijns verblijf, respijtzorg of logeeropvang. Ook verhuurt het zorghotel kamers aan 'leisure-gasten' (reguliere hotelgasten).

Surplus participeert tevens in Martha Flora, een locatie in Bavel met 22 plaatsen voor mensen met dementie, op basis van PGB en eigen betaling. Tevens is Surplus lid van coöperatie De MARQ die geriatrische revalidatiezorg aanbiedt op locaties van Surplus in Breda en Zevenbergen.

Thuiszorg

Zorg aan huis wordt zowel geboden in het kader van de zorgverzekeringswet (wijkverpleging) als in het kader van de Wlz (VPT en MPT) en Wmo (hulp bij het huishouden/thuisbegeleiding, dagbesteding en begeleiding). Surplus Zorg biedt thuiszorg in de gemeenten Bergen op Zoom, Breda, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Steenbergen, Woensdrecht en Zundert. Surplus werkt al geruime tijd met wijkzusters op basis van het wijkzusterconcept zoals dit door de Regionale Kruisvereniging ontwikkeld is. Het thuiszorgmodel kenmerkt zich door een werkwijze waarin de onderdelen van de 'driehoek' cliënt, medewerker en organisatie met elkaar in balans moeten zijn. Daarbij is de cliënt als vanzelfsprekend het vertrekpunt en de wijkzuster de verbindende en zichtbare schakel met de teamleden en met de buitenwereld. De cliënt heeft eigen regie, en als deze beperkt is, ondersteunt de wijkzuster expliciet deze eigen regie. Daarom is de wijkzuster onafhankelijk gepositioneerd, en heeft ze ruimte om een relatie met de wijk en de cliënten op te bouwen. Dit is in het belang van preventie of het herstellen van zelfredzaamheid, en het organiseren van samenredzaamheid van burgers. Uitkomst is dat de professionele zorginzet beperkt wordt en daarmee ook de afhankelijkheid van burgers van professionele zorg beperkt. Als er echt professionele zorg noodzakelijk is arrangeert de wijkzuster dit en wordt dit uitgevoerd onder haar regie, met zo min mogelijk verschillende gezichten. Dit alles leidt tot een hoge klantwaardering. De kleinschalige teams met een hoge mate van zelforganisatie leiden tot hogere waardering van medewerkers, en tot doelmatig organiseren. In het overleg tussen wijkzuster, teamleider en planner/ondersteuner worden afspraken gemaakt over de verbinding tussen de aandachtspunten in deze driehoek. Daarbij is eigen kracht en eigen regie dus het centrale adagium; zowel in de onderlinge werkwijze als in de klantbenadering. De thuiszorgteams in Breda zijn per 1 januari 2018 geïntegreerd.

Surplus Welzijn

Surplus welzijn maakt op basis van de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet en de Participatiewet met diverse gemeenten prestatieafspraken.

Pluspunten, activiteitencentra, huis van de wijk

Surplus Welzijn beheert in diverse gemeenten locaties die dienen als collectieve basisvoorzieningen in de wijken en/of dorpen. Het gaat om Pluspunten, activiteitencentra en huizen van de wijk die een functie vervullen ten aanzien van sociale ontmoeting & recreatie, informatie & advies en service & dienstverlening.

Pluspunten, activiteitencentra en huizen van de wijk zijn aanwezig in de gemeenten Breda, Drimmelen, Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout en Zundert. Alle locaties van voormalig Elisabeth kennen Ontmoetingspleinen, met een vergelijkbare functie.

Jeugd- en jongerenwerk

Surplus Welzijn voert in de gemeenten Breda, Etten-Leur, Zundert, Drimmelen, Halderberge en Oosterhout het jongerenwerk uit. In de gemeenten Breda, Etten-Leur en Halderberge beheert ze daarbij ook een aantal jongerencentra.

Surplus Welzijn beheerde in Breda een poppodium. Dat is in 2018 verzelfstandigd en onder de naam poppodium Phoenix verder gegaan.

Informele zorg

Surplus welzijn ondersteunt in een aantal gemeenten informele zorg, oa mantelzorgondersteuning, vrijwillige thuishulp en buddyzorg. Dit betrof in 2018 de gemeenten Alphen-Chaam, Breda, Etten-Leur, Geertruidenberg, Moerdijk en Oosterhout.

Surplus welzijn biedt in opdracht van de landelijke overheid palliatieve terminale zorg met vrijwilligers in de gemeenten Aalburg, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Drimmelen, Geertruidenberg, Heusden, Moerdijk, Oosterhout, Waalwijk, Werkendam en Woudrichem. In de gemeente Alphen-Chaam is deze vorm van ondersteuning medio 2018 overgedragen aan een andere aanbieder.

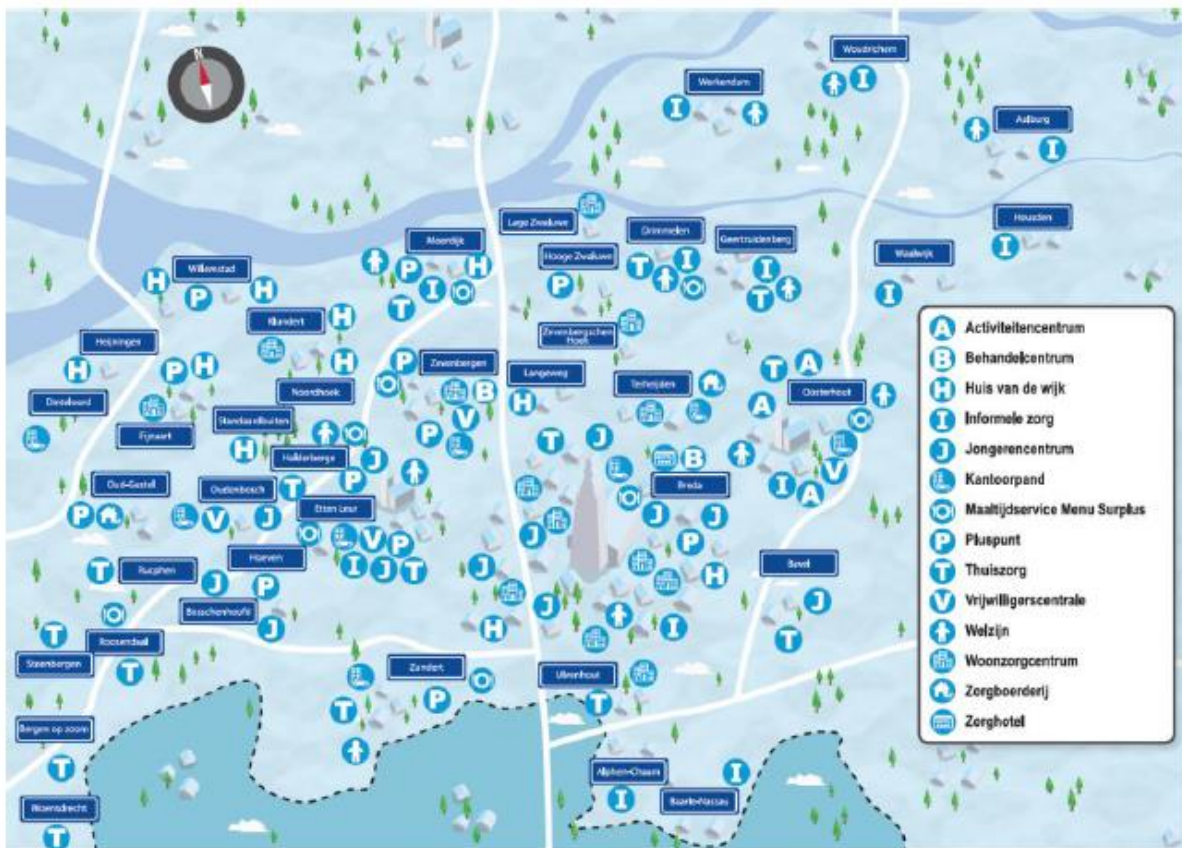
Overige welzijnsactiviteiten

De activiteiten van welzijn kenmerken zich door een grote diversiteit, die in overleg met de gemeenten worden aangeboden. Naast bovenstaande activiteiten zijn dat oa:

- Breda: diverse diensten op het terrein van Kind en ouders (CJG, Brakkenfestival, Digidreumes, Spel-thuis, voorleesexpress), wijkwerk, buurtmeester en dagbesteding.
- In Drimmelen: dagbesteding, buurtsport, CJG, cursussen, geld & recht, hulp bij huiselijk geweld, hulponline, maatschappelijk werk, schoolmaatschappelijk werk en schuldhulpverlening.
- In Etten-Leur: brede school, buurt voor buur(t), buurtbemiddeling, buurtsport, Etten-Leur voor elkaar (brengt aanbod en vraag rondom vrijwilligerswerk bij elkaar), geld & recht, hulp bij huiselijk geweld, hulponline, maatschappelijk werk, maaltijdservice en wijkwerk.
- In Halderberge: de Plusbus, geld & recht, hulp bij huiselijk geweld, hulponline, maatschappelijk werk, vrijwilligerscentrale, zomerschool voor senioren.
- In Moerdijk: 1-loket (brengt vraag en aanbod rondom vrijwilligers bij elkaar), cursussen, geld & recht, hulp bij huiselijk geweld, hulponline, maatschappelijk werk, maaltijdservice, vrijwilligerscentrale, wijkwerk en zomerschool voor senioren.
- In Oosterhout: Beweegzaam (dagbesteding in het zwembad), budgetcoach, burgeradviseurs, buurtbemiddeling, cursussen, dagverzorging, buurtkamer, hulp bij huishoudelijk geweld, hulp online, klussendienst, maatschappelijk werk, begeleiding statushouders, maaltijdservice, Oosterhout voor elkaar, scootmobiel leenservice, taalmaatjes, zomerschool.
- In Zundert: budgetcoach, cursussen, geld & recht, hulp bij huiselijk geweld, hulp online, maatschappelijk werk, schuldhulpverlening, CJG.

2.2 Werkgebied

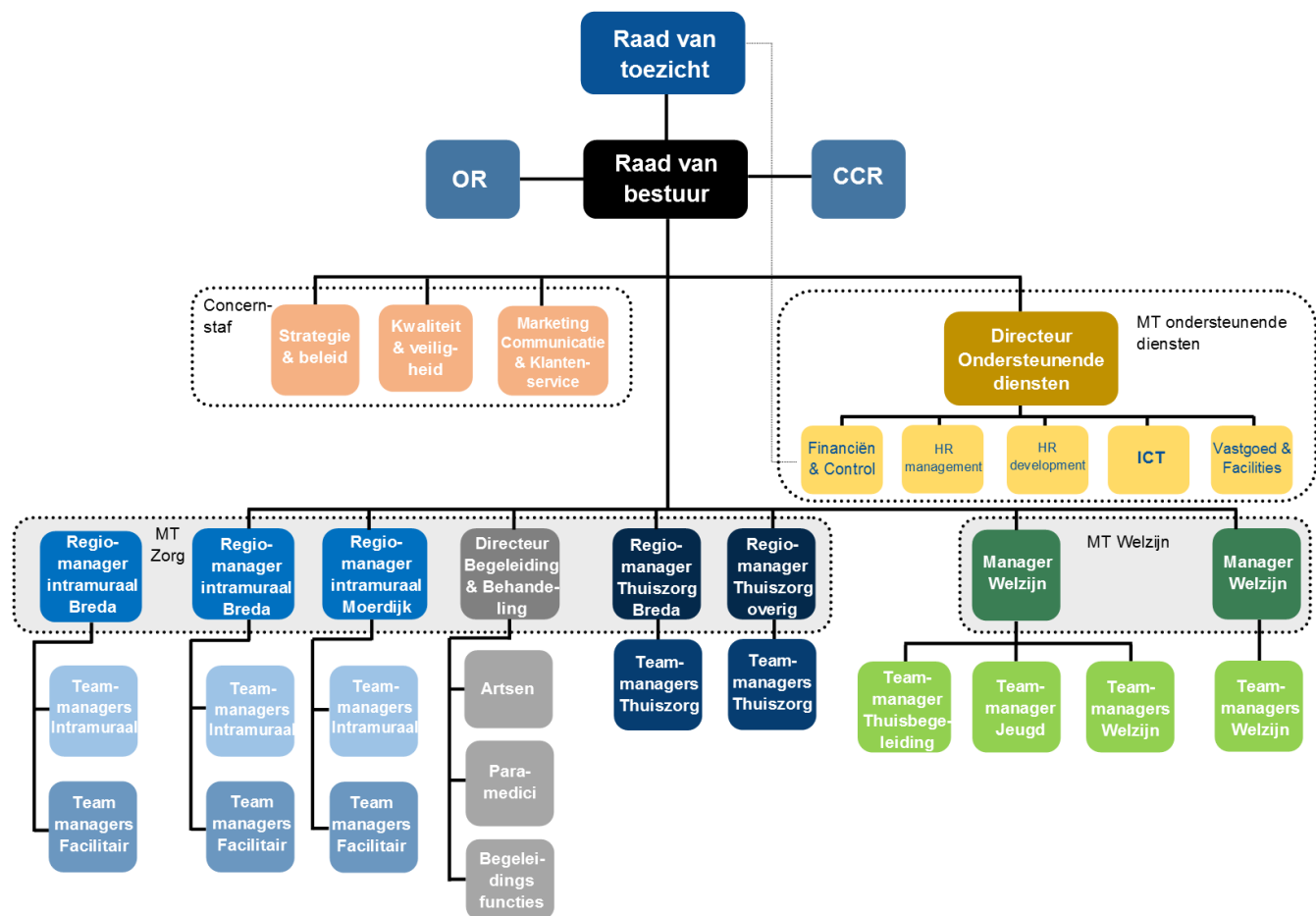
Surplus is werkzaam in West-Brabant. Onderstaand kaartje laat de activiteiten van Surplus per kern zien per 31 december 2018.



2.3 Organisatiestructuur

De hoofdlijnen van de organisatiestructuur zijn voorafgaand aan de fusie in 2017 vastgelegd. Uitgangspunt voor de organisatiestructuur is om verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen, en resultaatverantwoordelijkheid gericht op een duurzaam evenwicht in de cruciale driehoek van klantwaarde, medewerkerwaarde en organisatiewaarde. Vanuit het uitgangspunt van maximale focus op de primaire zorg- en welzijnsprocessen aan de klantgroepen en het vanuit de leefwereld en 'van de werkvloer naar boven' opbouwen van de organisatie kiezen wij voor zes organisatieonderdelen, te weten: intramurale zorg, behandeling en begeleiding (B&B), thuiszorg, welzijn, een concernstaf en ondersteunende diensten. Het uitgangspunt is een platte organisatie met drie managementlagen (raad van bestuur – regiomanagement – teammanagers), waarbij het bestuur en het regiomanagement integraal management hanteren, in dialoog zijn met de werkvloer, zoveel mogelijk horizontaal organiseren en kort-cyclisch sturen.

Schematisch ziet de organisatiestructuur in 2018 er als volgt uit:



3. Strategie en beleid

3.1 Van fusieplan naar nieuw strategisch kader

Ter voorbereiding op de fusie is in 2017 een fusieplan opgesteld. De visie en ambitie die zijn geformuleerd in het plan, zijn opgesteld in het licht van de fusie en daarop volgende integratie. Ze vormden tevens de input voor de eind 2017 opgestelde kadernota 2018. In de loop van 2018 is een voorstel uitgewerkt om te komen tot een nieuw strategisch kader voor Surplus vanaf 2020. Voor de kortere termijn (2018 en 2019) zijn er kadernota's die – samen met kwaliteitsplannen – input geven aan de jaarplannen van de teams.

Voor de langere termijn zijn in 2018 voorbereidingen getroffen om toe te werken naar een langere termijn strategisch beleid.

Als eerste stap is in het najaar van 2018 een besturingsfilosofie ontwikkeld, die gekoppeld is aan een aantal inhoudelijke visies: de visie op persoonsgerichte zorg, een visie op welzijn, een visie op thuiszorg en een visie op leiderschap en leiderschap en organiseren.

Een besturingsfilosofie geeft richting aan wat we van mensen verwachten die werken bij Surplus. Het geeft zicht op 'onze manieren'; geen geboden maar bindende waarden die houvast bieden en aan de basis liggen van onze gezamenlijke identiteit. En daarmee zijn we herkenbaar: binnen en buiten Surplus. Het geeft richting aan ons handelen: hoe ondersteuning wordt verleend, hoe managers leidinggeven en hoe de organisatie en systemen worden ingericht. Maar ook de basis van het gesprek dat we voeren, de leidraad op basis waarvan we keuzes maken. Deze filosofie is overal in herkenbaar; op die manier streven we naar congruentie in de organisatie. We werken vanuit de grondintentie van zorg en ondersteuning, vanuit het perspectief "Zie Mij". Om elkaar te kunnen begrijpen, moet je de ander eerst echt zien. Van daaruit kun je pas handelen vanuit de behoefte van de ander. Dit is ons uitgangspunt voor samenwerking tussen klanten, bewoners, wijkbewoners, naasten, medewerkers, vrijwilligers en ondersteuners. Dat doen we door met elkaar in gesprek te blijven om elkaar te leren kennen en vervolgens vanuit vertrouwen.

In het najaar is de besturingsfilosofie in een aantal sessies besproken en gedeeld met medezeggenschapsorganen en leidinggevend. De besturingsfilosofie helpt bij het beargumenteren van keuzes en deze te onderbouwen. De besturingsfilosofie is inmiddels vastgesteld en geeft richting aan de strategische keuzes.

Op basis van de thema's uit de kadernota's zijn in 2018 twee strategische programma's gestart: het programma 'Zie mij' en het programma dementie. In 2019 wordt gestart met het programma e-health en domotica. Drie strategische onderwerpen die de verschillende onderdelen van Surplus overstijgen, een groot strategisch belang kennen en zich lenen voor een programmatische aanpak. Deze programma's zullen in het nieuwe strategisch kader een plek krijgen.

In de voorbereiding op het nieuwe strategisch kader is een analyse van relevante ontwikkelingen gemaakt. Deze zijn vertaald in een aantal relevante thema's, die in het eerste kwartaal van 2019 in een aantal strategische sessies nader worden verkend met medewerkers, vrijwilligers, cliënt/cliëntvertegenwoordigers, medezeggenschapsorganen, externe stakeholders, raad van toezicht en raad van bestuur. Van daaruit zal de nieuwe strategische koers vorm en inhoud gaan krijgen. Parallel hieraan worden op deelthema's strategische plannen uitgewerkt, zoals een lange termijn huisvestingsplan, een ICT roadmap, een meerjaren financieel beleid en een strategisch personeelsplan.

Kadernota 2018

deBreedonk, Elisabeth en Surplus hebben eind 2017 in een sessie met managementteamleden aan elkaar de verschillende strategische perspectieven gepresenteerd. Op basis hiervan en de daarop volgende discussie zijn de strategische thema's geïnventariseerd.

De strategische thema's voor 2018 waren:

- Vertrouwen in vakmanschap, ondermeer door het investeren in teams, opleiden en ontwikkelen, werken aan kwaliteit, benutten van passies en talenten, verbinden met informele zorg en werving van nieuwe medewerkers.
- Werken in ketens, met specifiek aandacht voor de keten dementie, werken aan de wijk, de verdere ontwikkeling van transmurale en eerstelijnszorg, e-health en domotica en casemanagement.

- Vernieuwing van verpleeghuiszorg, zowel gericht op de verbetering van de kwaliteit van leven als de versterking van het zelforganiserende vermogen van teams.
- Integratie van teams, afdelingen, procedures en werkwijzen.

Deze hebben als inspiratie gediend voor de jaarplannen 2018. Teams en afdelingen hebben vervolgens in jaarplannen voorstellen ingediend waarmee de ambities binnen de dagelijks praktijk kunnen worden vorm gegeven. Vanuit de dialoog over de thema's zijn mogelijkheden verkend en acties uitgezet. We werken vanuit het perspectief "Zie Mij". Dit wordt gebruikt als uitgangspunt voor samenwerking tussen klanten, bewoners, naasten, medewerkers, vrijwilligers en ondersteuners. Dat doen we door met elkaar in gesprek te gaan om elkaar te leren kennen vanuit vertrouwen. We willen vanuit dit perspectief naar de hiervoor genoemde thema's kijken, zodat we tot acties komen vanuit het hart van onze dienstverlening.

Strategisch kader 2019

De kadernota borduurt voort op de kadernota 2018. Daarbij is rekening gehouden met de (jaar)plannen die na de fusie voortvarend zijn opgepakt en die deels nog verdere uitwerking vragen in 2019 en anderzijds met nieuwe ontwikkelingen binnen en buiten de organisaties. Zo hebben we in 2019 te maken met onder andere nieuwe of in ontwikkeling zijnde kwaliteitskaders, extra middelen voor de verbetering van verpleeghuiszorg en andere wijze van bekostiging van thuiszorg. Welzijn heeft te maken met teruglopende budgetten op het sociale domein, terwijl de vraag naar welzijnsdienstverlening toeneemt. Verder zien we dat stappen worden gezet in de (keten)samenwerking rondom transmurale zorg.

De kadernota is bedoeld als inspiratie voor de jaarplannen 2019, waarin de teamambities en eisen vanuit de kwaliteitskaders in de vorm van (kwaliteits)jaarplannen samen komen. Ook hiervoor geldt dat gezien de opstart na de fusie er eerder sprake zal zijn van een update van de bestaande jaarplannen, dan dat geheel nieuwe plannen ontwikkeld dienen te worden.

De thema's voor 2019 zijn dan ook in grote lijnen dezelfde als in 2018:

- Vertrouwen in vakmanschap, waarbij naast de onderwerpen die in 2018 zijn opgepakt, specifiek aandacht was voor de aandachtspunten die voortkwamen uit de cultuuranalyse.
- Werken in ketens; met de introductie van twee nieuwe strategische programma's.
- Vernieuwing verpleeghuiszorg; met specifieke aandacht voor de extra middelen die hiervoor in 2019 beschikbaar komen.
- Integratie en harmonisatie van procedures en werkwijzen.

3.2 Leiderschap

In de besturingsfilosofie wordt specifiek aandacht besteed aan de visie op leiderschap en organiseren. De wijze waarop dit vorm krijgt is cruciaal om de belofte uit de besturingsfilosofie waar te kunnen maken.

'Zie mij' vraagt belangrijke veranderingen in de organisatie. We komen uit een traditie waarin sturing sterk werd vorm gegeven vanuit hiërarchie en vanuit systemen en regels. Daardoor is er veel ruimte weggenomen voor individuele afwegingen. 'Zie mij' vraagt dat de interactie tussen onze (vrijwillig) medewerkers en hun cliënten of inwoners van de wijk weer centraal komt te staan. Er is ruimte nodig om cliënten echt te leren kennen. Ruimte om in gesprek te zijn over wat individuele vragen zijn, op welke manier en door wie deze vragen worden beantwoord. Belangrijk hierbij is dat de naasten van een cliënt worden betrokken op een manier die passend is voor de cliënt en voor henzelf.

'Zie mij' vraagt ook om ruimte voor medewerkers om steeds in gesprek te zijn en afwegingen te maken over wat goede ondersteuning en zorg is. Afwegingen gebaseerd op hun professionele normen en waarden, maar ook op hun normen en waarden en wijsheid als mens. We steunen van harte initiatieven die hieraan ten dienste staan. Dit vraagt veel aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. 'Zie mij' geldt daarmee ook direct naar medewerkers.

Belangrijk in de ontwikkeling en borging van een nieuw evenwicht tussen de aandacht voor cliënt, medewerker en bedrijfsvoering is leiderschapsontwikkeling. We stimuleren de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap van iedere medewerker, gericht op hun persoonlijke én professionele ontwikkeling. De rol van management en bestuur verandert hiermee ook fundamenteel. Ze komen niet meer op afstand dan nu, maar verbinden vanuit heldere visie en kaders waarbinnen medewerkers en teams kunnen werken. De strategie van Surplus, de inhoudelijke visies en de besturingsfilosofie zijn hiervoor belangrijke bouwstenen. Zij organiseren en faciliteren de ruimte voor medewerkers en teams.

Ze kijken en denken mee in de beoordeling of de geleverde ondersteuning en zorg aan de kaders voldoet.

Vanuit deze visie wordt besluitvorming steeds meer een dynamisch proces van experimenteren en leren. Besluitvorming vindt zoveel mogelijk plaats op de plaats waar de uitwerking van de besluiten gevoeld wordt: in de dagelijkse dienstverlening. Waarbij de verschillende belangen en meningen zorgvuldig worden meegewogen om te komen tot gedragen besluitvorming.

Om dit in de praktijk vorm te geven, waren de leden van de raad van bestuur in 2018 regelmatig op de werkvloer te vinden. Dit vond zowel plaats in de vorm van meelopen als in de vorm van werkbezoeken. Verder zijn de voorbereidingen van het programma 'Zie mij' gestart. Geheel in de lijn met de besturingsfilosofie geen project, maar een expeditie met expeditieleiders vanuit de gehele organisatie, die gezamenlijk op reis gaan op basis van relevante vraagstukken vanuit de praktijk. De verhalen die dit oplevert worden gedeeld binnen de expeditie, binnen de teams waarin de expeditieleiders werkzaam zijn en natuurlijk ook breder binnen de organisatie. De expeditieleiders komen vanuit de hele organisatie. Hun leidinggevendende worden expliciet in dit traject meegenomen. Succesvolle ervaringen uit het verleden gaan mee in de rugzak.

3.3 Fusie en integratie

Op 1 januari 2018 vond de juridische fusie plaats van deBreedonk, Elisabeth, Surplus Comfort en Surplus Zorg. Deze vier zorgstichtingen waren vanaf 1 augustus 2017 al onderdeel van Surplus, samen met Surplus Welzijn. Stichtingen elk met een eigen historie en verleden, maar met een bewust gekozen gezamenlijke toekomst. In het verslag over 2017 is uitgebreid verslag gedaan van de aanloop naar de fusie en de voorbereiding van de integratie.

Door de voorbereidingen in 2017 heeft de organisatie een goede start kunnen maken in 2018. Bij aanvang was er al sprake van geïntegreerde ondersteunende en stafdiensten. Ook de thuiszorgteams in Breda waren al vanaf begin 2018 geïntegreerd. In de loop van 2018 zijn de meeste systemen geïntegreerd en processen geharmoniseerd of is hard gewerkt aan de voorbereiding hiervan. Ook in 2019 lopen hierop nog de nodige acties.

Concreet zijn in 2018 alle thuiszorgteams over gegaan op één cliëntinformatiesysteem, ONS. In ONS worden alle gegevens van cliënten geregistreerd en het zorgplan vastgelegd, maar het kan ook gebruikt worden om te roosteren. Met het systeem kan eenvoudig informatie tussen betrokken zorgmedewerkers over een cliënt worden uitgewisseld (via het elektronisch cliëntendossier), maar ook met familie, via Caren zorgt. Het systeem is uiteraard ingericht rekening houdend met alle eisen waaraan voldaan moet worden (zoals waarborgen van privacy). In 2018 zijn ook de voorbereidingen getroffen om ook voor de intramurale zorg te gaan werken met ONS. Medio 2019 werkt heel Surplus Zorg met ONS.

De meeste ondersteunende systemen waren in aanloop naar de fusie al geïntegreerd, maar in 2018 zijn ook de meeste bijbehorende processen geharmoniseerd of voorbereid.

Een meer technisch aspect is dat de drie nog aanwezige ICT-domeinen in 2018 fasegewijs zijn gemigreerd naar één omgeving, wat de inrichting van gezamenlijke mappen en praktische zaken als inzage in agenda's van collega's mogelijk heeft gemaakt.

Eind 2018 is het nieuwe, interactieve intranet (SPOT) in gebruik genomen. Begin 2019 wordt Spot al heel actief gebruikt voor het delen van informatie en verslagen van diverse activiteiten. Maar ook veel praktische informatie is inmiddels op SPOT terug te vinden. Een belangrijke aanvulling op de mogelijkheden voor interne communicatie. In 2019 wordt ook de externe website van Surplus aangepast.

3.4 Samenwerkingsrelaties

Surplus heeft de afgelopen jaren steeds gezocht naar partners die ons aanvullen en versterken, om zo de juiste ketens voor onze klanten te vormen. In 2018 hebben we diverse gesprekken gevoerd met zowel bestaande als nieuwe samenwerkingspartners.

Geriatrische revalidatiezorg (GRZ)

Surplus heeft haar activiteiten op het gebied van geriatrische revalidatiezorg per 1 oktober 2017 overgedragen aan De MARQ, de coöperatie die Surplus en Elisabeth samen met Avoord hebben opgericht. Na de fusie vormen Surplus en Avoord samen de ledenvergadering van De MARQ. Geriatrische revalidatiezorg vindt nog op drie locaties van Surplus plaats: in de Zeven Schakels in Zevenbergen, en de Brug, Elisabeth en Merlinde in Breda. Surplus voert tevens diverse ondersteunende activiteiten uit voor De MARQ. In het eerste volledige jaar dat De MARQ actief was, is vanuit de ledenvergadering aandacht geweest voor de bedrijfsvoering van De MARQ. In 2019 ligt de focus meer op de toekomst van De MARQ in relatie tot de ontwikkelingen in de transmurale zorg in de regio.

Transmurale zorg / aanmeldportaal

Surplus heeft een samenwerkingsovereenkomst met het Amphia ziekenhuis, Revant, medisch specialistisch revalidatiecentrum, en andere ouderenzorgorganisaties in de regio, met als doel de zorg aan kwetsbare ouderen te verbeteren. De samenwerking is erop gericht om te voorkomen dat ouderen onnodig in het ziekenhuis worden opgenomen. En mocht een ziekenhuisopname toch noodzakelijk zijn, is de samenwerking er vervolgens op gericht om ouderen zo snel mogelijk te laten doorstromen naar een voor hen geschikte plek.

Concreet heeft zich dit vertaald tot de inrichting van een aanmeldportaal. Het richt zich op kwetsbare ouderen die buiten kantooruren in een spoedsituatie terecht zijn gekomen. Middels een gerichte triage kunnen zij eventueel worden opgenomen. Via het aanmeldportaal zijn ouderenzorgvoorzieningen beter bereikbaar voor huisartsen en ziekenhuis. Daarmee verbetert de toegang tot VVT zorg. De uitgangspunten zijn:

- Ketenoptimalisatie voor kwetsbare ouderen in de avond, nacht en weekenden: kwetsbare ouderen op het juiste moment op de juiste plaats om de juiste zorg te ontvangen;
- Voorkomen van onnodige ziekenhuisopnames voor kwetsbare ouderen met wél een vraag voor (tijdelijk) verblijf, al dan niet met behandeling, maar geen medische noodzaak voor ziekenhuisopname.

Uit een evaluatie is gebleken dat cliënten, verwijzers, zorgverzekeraars en samenwerkingspartners tevreden zijn over het aanmeldportaal. In 2018 werd het aanmeldportaal nog als best practice gedeeld op 'Zorg voor beter', het kennisplein voor de zorg van Actiz, Vilans, V&VN, ZonMW en zorgthuis.nl. In 2019 zal het doorontwikkelen tot Aanmeldportaal 2.0, waarin de functie als regionaal coördinatiecentrum wordt geborgd

In 2017 is een intentieovereenkomst tot verdere ontwikkeling van transmurale samenwerking in de regio gesloten. Deze intentieovereenkomst heeft betrekking op het voornemen van het Amphia ziekenhuis, Revant (medisch-specialistische revalidatie) en VVT-organisaties Avoord, Thebe en Surplus om samen te komen tot een transmuraal centrum bij de nieuwbouw van het Amphia ziekenhuis. In 2018 zijn hierover diverse gesprekken geweest en zijn ook De Riethorst Stromenland en de Volckaert aangesloten. Concreet wordt onderzocht welke functies een plek kunnen krijgen in dit transmuraal centrum en welke afspraken hier onderdeel vanuit maken.

In het adherentiegebied van het Bravis-ziekenhuis is het samenwerkingsverband West-West opgericht om de transmurale samenwerking te ontwikkelen. Deze bestaat uit negen organisaties. Naast het Bravis ziekenhuis en Surplus zijn dit Allergroep, GGZ Westelijk Noord-Brabant, Groenhuysen, tante Louise, TWB thuiszorg met aandacht, WijZijn Traverse Groep, Zorggroep West-Brabant.

Coöperatie wijkverpleging

De coöperatie wijkverpleging voert wijkverpleging uit conform het 'wijkzuster' concept. De onafhankelijkheid en kwaliteit wordt extern getoetst en geaudit aan de hand van het CIO Keurmerk cliëntgestuurde wijkzuster. De coöperatie kende eind 2018 vier leden, naast Surplus, ook TWB thuiszorg met aandacht, DAT en de Kruisvereniging Brabant, die handelen vanuit één gezamenlijke visie, belangen en doelen, namelijk goede voorwaarden creëren voor klantgestuurde wijkverpleging,

zoals scholing, financiering en positionering. Er is onderling vertrouwen en de overtuiging dat we deze doelstellingen gezamenlijk beter bereiken dan ieder apart.

Ziekenhuizen

Surplus werkt samen met twee ziekenhuizen in de regio, het Amphia in Breda en het Bravis in Roosendaal en Bergen op Zoom. Het is en blijft een speerpunt van Surplus om de relatie met ziekenhuizen te verstevigen, in het belang van cliënten. We werken samen in ketens rond CVA, palliatieve zorg, orthopedie, cardiologie en dementie en op het terrein van spoedzorg, naast de eerder genoemde specifieke samenwerking rondom transmurale zorg.

Huisartsen

Ouderenzorg vraagt in veel gevallen om specialistische expertise. Ter versterking van de zorgketen zijn specialisten ouderengeneeskunde aan de slag gegaan bij huisartsenpraktijken in de regio. In samenwerking met andere disciplines en de wijkzuster zetten zij zich in voor kwetsbare ouderen. De specialisten ouderengeneeskunde zijn te vinden bij huisartsenpraktijken in Breda, Fijnaart, Hoeven, Klundert, Lage Zwaluwe, Terheijden, Willemstad, Zevenbergen en Zevenbergschen Hoek. Iedere huisarts/huisartsengroep geeft zelf invulling aan de diensten van de specialisten ouderengeneeskunde, hierdoor verschilt het aanbod per praktijk. Daarnaast bestaat uiteraard de mogelijkheid voor iedere huisarts in het Surplus werkgebied om een specialist ouderengeneeskunde te consulteren, ongeacht of er wel of geen formele samenwerkingsafspraken zijn gemaakt. Samen met de bovengenoemde wijkzusters vormen specialisten ouderenzorg en huisartsen een kernteam voor kwetsbare thuiswonende ouderen.

Stichting sociale wijkteams

De gemeente Oosterhout heeft Surplus gevraagd om samen met MEE Plus en de GGD de ontwikkeling van de sociale wijkteams in de gemeente vorm te geven. Dit heeft in 2016 geleid tot de oprichting van een stichting sociale wijkteams, waarvan Surplus één van de oprichters is.

Jeugd

Surplus Welzijn participeert in een aantal Centra voor Jeugd en Gezin (CJG). Surplus Welzijn was in 2018 partner in de CJG in de gemeente Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Breda, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Werkendam en Woudrichem. Surplus Welzijn is actief bij het ondersteunen van kinderen, jongeren en hun ouders bij opvoed- en opgroevraagstukken.

Tevens is Surplus Welzijn partner in het lectoraat Jeugd, Gezin & Samenleving van Avans Hogeschool. Centraal in deze samenwerking staat de rol van professionals in het benutten en versterken van eigen krachten en de sociale omgeving.

Martha Flora

Sinds begin 2016 is Surplus betrokken bij de Martha Flora locatie in ontwikkeling in Bavel. Martha Flora is een vernieuwend zorgconcept op het terrein van kleinschalige zorg voor dementerenden. Het is een particulier initiatief, vanuit de persoonlijke ervaringen van de ondernemer en gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en internationaal vergelijkingsonderzoek.

Het Martha Flora concept past bij onze aandacht voor het onderwerp dementie en de ontwikkeling van onderscheidende zorgconcepten voor dementie. Surplus denkt van het zorgconcept van Martha Flora te kunnen leren en daarnaast voegt het voor Surplus ook iets toe als het gaat om het zorgaanbod voor dementerenden in het hogere segment (in aanvulling op de dienstverlening van Surplus /serviceresidentie Vredenberg). Op die manier ontstaat er voor verschillende doelgroepen een rijk palet aan kwalitatief goede dienstverlening. Daarnaast biedt het voor Surplus kansen om zich verder te profileren als innovatieve zorgaanbieder.

Tilburg University, academische werkplaats Ouderen

In de Academische Werkplaats Ouderen staat de leefwereld van ouderen en hun naasten centraal. Inzicht in wat ouderen en hun naasten belangrijk vinden, hoe zij hun leven willen inrichten en waarom dat voor hen ideaal is, is belangrijk. Op basis van deze inzichten kunnen namelijk innovaties ontwikkeld worden om eigen regie en zelfredzaamheid te stimuleren, op dusdanige wijze dat de kwaliteit van leven van ouderen en hun naasten behouden blijft of zelfs verbeterd. De Academische Werkplaats Ouderen is ondergebracht bij Tranzo, het wetenschappelijk centrum voor zorg en welzijn van de Universiteit van Tilburg. Surplus en andere aanbieders van woon- en zorgdiensten voor ouderen en zorgverzekeraar CZ dragen momenteel bij aan deze werkplaats, oa door het mogelijk maken van de bijzondere leerstoel 'Ouderenzorg' bij Tranzo. Surplus is daarnaast concreet betrokken

bij een promotieonderzoek naar de leefwereldbenadering in de zorg en specifiek de verankering hiervan in de taken van de wijkzuster.

In november 2018 is de bijzondere leerstoel Ouderenzorg met vijf jaar verlengd. Ook de samenwerkingsovereenkomst tussen Tranzo en Surplus is met vijf jaar verlengd.

Lokale samenwerking

Onze woonzorgcentra, thuiszorgteams en welzijnsteams werken lokaal samen met diverse partijen. Van gemeenten, woningcorporaties, politie, huisartsen en andere zorg- en welzijnsorganisaties tot ouderenbonden en vrijwilligersorganisaties. De samenwerking heeft betrekking op thema's als leefbaarheid, veiligheid en participatie, voor specifieke projecten of MASS (maatschappelijke steunstructuren) ten behoeve van de ondersteuning van de meest kwetsbaren in een wijk.

Overleg met externe stakeholders

Vanuit verschillende managementniveaus vindt structureel en ad hoc overleg plaats met externe stakeholders als zorgkantoor, zorgverzekeraars, banken, gemeenten, cliëntenorganisaties, vrijwilligersorganisaties, onderwijs- en kennisinstellingen en collega-aanbieders van zorg, wonen en welzijn.

4. Toezicht en medezeggenschap

4.1 Normen voor goed bestuur

We erkennen de bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid die Surplus als organisatie voor wonen, welzijn en zorg heeft. Om die reden wordt gewerkt volgens de principes van de zorgbrede governance code. Dit betekent onder andere dat de organisatie werkt vanuit het raad van toezicht-model als bestuursmodel voor Surplus. In dit jaarverslag wordt verslag gedaan van de wijze waarop in 2018 het bestuur is ingevuld en hoe het toezicht op het bestuur is uitgeoefend.

Specifiek voor 2018 is dat deBreedonk, Elisabeth en Surplus na de eerdere bestuurlijke fusie op 1 augustus 2017 ook juridisch zijn gefuseerd (concreet zijn dochterstichtingen deBreedonk, Elisabeth Surplus zorg en Surplus Comfort gefuseerd tot één stichting Surplus zorg). Met het oog op de fusie zijn nieuwe statuten en reglementen opgesteld. Bij de opstelling hiervan is rekening gehouden met de nieuwe zorgbrede governance code, die op 1 januari 2017 van kracht is geworden.

4.2 Raad van toezicht

De raad van toezicht is het interne toezichthoudend orgaan van Surplus. In algemene zin toetst de raad van toezicht of de raad van bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog houdt op het belang van Surplus in relatie tot haar maatschappelijke functie. De raad van toezicht bestaat uit meerdere leden met een diverse achtergrond. De functie van toezichthouder is een nevenfunctie, dat betekent dat de leden deze rol vaak uitoefenen naast een reguliere functie. De raad van toezicht is zo samengesteld dat er verschillende ervaring, kennis en deskundigheid aan tafel zit, en dat is belangrijk om goed toezicht te kunnen houden op de organisatie. De raad van toezicht vervult tevens de werkgeversrol voor de raad van bestuur. De leden van de raad van toezicht adviseren bovendien de raad van bestuur en treden op als klankbord.

Na de bestuurlijke fusie per 1 augustus 2017 is een nieuwe raad van toezicht geformeerd. Deze is in 2018 acht maal bijeen geweest, waarvan twee maal in de vorm van een themabijeenkomst. Tevens heeft de raad van toezicht twee extra bijeenkomsten georganiseerd om te komen tot een toezichtvisie. De bijeenkomsten vinden plaats op wisselende locaties, zodat de raad van toezicht zich ook op die manier een beeld kan vormen van de verschillende locaties en de dienstverlening op de locatie. De bijeenkomsten in 2018 hebben plaatsgevonden in woonzorgcentrum de Zeven Schakels, serviceresidentie Vredenberg, woonzorgcentrum Elisabeth, Pluspunt de Wisselaar en woonzorgcentrum de Breedonk. Daarnaast heeft de raad van toezicht een rondrit gemaakt langs diverse locaties. Tijdens deze rondreis zijn de locaties woonzorgcentrum Westerwiek, Pluspunt Oud-Gastel, Poppodium Phoenix en activiteitencentrum Dommelbergen bezocht.

Vaste punten op de agenda van de raad van toezicht waren kwaliteitsontwikkeling, financiële zaken en de terugrapportages vanuit de commissies van de raad van toezicht. Met name het onderwerp kwaliteitsontwikkeling stond dit jaar prominent op de agenda. Naast het bespreken en het kritische volgen van de verbeterplannen die voortkwamen uit de inspectiebezoeken die in 2017 hebben plaatsgevonden op diverse locaties, is er ook aandacht geweest voor het kwaliteitsplan Surplus, dat ter vergadering uitgebreid is toegelicht. Ook de kwaliteitsverslagen over 2017 zijn besproken. De diverse kwaliteitsaudits die in 2018 zijn doorlopen, zijn eveneens aan de orde geweest evenals de daaruit voortkomende kwaliteitscertificaten.

Voor wat betreft de financiële zaken stonden naast de periodieke financiële rapportages en liquiditeitsprognoses ook de jaarrekening 2017 en begroting 2019 op de agenda. Ook de jaarrekening van Martha Flora Bavel (waar Surplus een belang van 49% in heeft) is besproken, evenals de financiële ontwikkeling van coöperatie de MARQ, waar Surplus lid van is. De besteding van de extra middelen die beschikbaar zijn gekomen voor 2018 en 2019 voor de inzet van extra medewerkers in de verpleeghuizen is eveneens aan de orde geweest. De rapportage interimcontrole van de accountant is besproken in de laatste vergadering van het jaar. Tenslotte is het procuratiereglement besproken en goedgekeurd.

De bespreking van de jaarrekening 2017 van Surplus vond plaats in aanwezigheid van de accountant. Door een combinatie van factoren is de bespreking van de jaarrekening later aan de orde geweest dan gebruikelijk. Voor het deponeren van de jaarrekening is uitstel gevraagd. Om indiening binnen gestelde termijnen mogelijk te maken, heeft de raad van toezicht de auditcommissie gemandateerd om de jaarrekening goed te keuren, deze goedkeuring is in de eerstvolgende vergadering van de raad van toezicht geformaliseerd.

Andere onderwerpen die aan de orde zijn geweest zijn de ontwikkelingen binnen de thuiszorg in Breda, de tijdslijn voor de strategische planning en de wijze waarop hier met name in 2019 invulling aan zal worden gegeven, de start van de strategische programma's 'Zie mij', dementie en eHealth en domotica, de vorming van een nieuwe centrale cliëntenraad en een nieuwe ondernemingsraad, diverse incidenten die in 2018 hebben plaatsgevonden (waaronder 2 branden), de acties die zijn opgepakt in het kader van de implementatie van de AVG en de kadernota 2019.

Ook de invulling van de in de loop van 2018 ontstane vacature voor een directeur ondersteunende diensten is besproken. Gezien het belang van deze functie, was de raad van toezicht (met name de auditcommissie) betrokken bij de procedure voor de invulling van deze vacature.

Voor de twee themabijeenkomsten heeft de nieuwe raad van toezicht tevens de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en vrijwilligersraad van Surplus uitgenodigd. Op de eerste bijeenkomst stond het thema kwaliteit centraal. Naast een algemene inleiding over de wijze waarop Surplus hiermee aan de slag is gegaan, is specifiek ingezoomd op de werkwijze met expertgroepen (multidisciplinaire groepen rondom specifieke onderwerpen als mondzorg, voeding en palliatieve zorg) en de wijze waarop invulling wordt gegeven aan persoonsgerichte zorg. Door de interactieve werkwijze ontstond voor de raad van toezicht een goed beeld over hoe binnen Surplus dergelijke thema's worden aangepakt. Tevens is aandacht geweest voor de ontwikkelingen op het gebied van transmurale zorg.

In de tweede bijeenkomst stonden de thema's ziekteverzuim en arbeidsmarkt centraal. Naast presentatie van actuele cijfers was er vooral ook aandacht voor de wijze waarop beide onderwerpen binnen de organisatie worden opgepakt aan de hand van thema's als vitaliteitsbeleid, instroom en behoud, praktijkgestuurd leren, imago en werkgeversprofiel.

Tenslotte heeft de raad van toezicht in het kader van haar eigen werkzaamheden alle reglementen herzien. Alle commissies beschikken inmiddels over een actueel reglement en ook het reglement van de raad van toezicht zelf is herzien conform de laatste richtlijnen vanuit de governance code. In twee extra bijeenkomsten heeft de raad van toezicht bovendien stil gestaan bij haar eigen visie. Dit heeft geleid tot een toezichtvisie voor de raad van toezicht, die samen met een informatieve inleiding over de raad van toezicht en haar werkzaamheden in een document zijn opgenomen.

De toezichtvisie geeft richting aan wat Surplus en haar belanghebbenden kunnen en mogen verwachten van haar toezichthouders en sluit aan bij de besturingsfilosofie van Surplus. De raad van toezicht van Surplus wil van toegevoegde waarde zijn voor cliënten en medewerkers en vrijwilligers van Surplus. Meer specifiek heeft de raad van toezicht een maatschappelijke verantwoordelijkheid: vanuit actuele maatschappelijke ontwikkelingen en het effect hiervan op de (toekomstige) cliënten van Surplus toetsen we het beleid van de organisatie. We zijn bovendien beschikbaar als sparringpartner bij de ontwikkeling van dit beleid. En we fungeren als werkgever van de raad van bestuur. We kiezen expliciet voor waardengericht toezicht. Dat omvat twee kernelementen: de waarden van Surplus en governance-waarden. Voor wat betreft de waarden van Surplus werkt ook de raad van toezicht vanuit de missie en visie van Surplus. In het bijzonder laat ook de raad van toezicht zich leiden door het perspectief van 'zie mij': Door ons te verdiepen in het perspectief van de ander en de behoefte om elkaar te begrijpen en te kennen, handelen we op basis van de behoeften van die ander.

De raad van toezicht van Surplus heeft in de periode van 1 januari – 31 december 2018 aan de volgende zaken haar toestemming of goedkeuring verleend:

- Indeling WNT 2017 en 2018; voorlopige indeling WNT 2019
- Bestuursverslag 2017
- Jaarrekening 2017
- Procedure herbenoeming leden raad van toezicht
- Overdracht perceel Overakker aan stichting Amarant
- Liquidatie (lege) Surplus Holding BV
- Procuratiereglement Surplus
- Begroting 2019.

De auditcommissie is vier maal bijeen gekomen, waarvan twee maal met de accountant. Aan de orde kwamen de periodieke financiële rapportages, inclusief de liquiditeitsprognoses en ontwikkeling van ratio's. De prognoses bleven gedurende het jaar met name in de intramurale zorg achter bij de begroting, maar het uiteindelijke resultaat bleef positief en de met de bank afgesproken ratio's konden worden behaald. Ook is de WNT-indeling en met name de aandachtspunten die vanuit de accountant hierop zijn aangegeven in het licht van de fusie besproken. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een definitieve en passende indeling voor 2017 en 2018. Voorafgaand aan het jaarrekeningtraject is vanuit de auditcommissie meegekeken naar de planning van de controle hierop.

Met name in de eerste bijeenkomsten van het jaar, is de voortgang van de integratie besproken, waarbij vooral is stilgestaan bij de ICT-migratie. Een traject met grote impact voor de organisatie. De auditcommissie heeft in 2018 haar reglement herzien en het concept procuratiereglement besproken. In aanwezigheid van de accountant, is uitgebreid gesproken over de jaarrekeningen 2017 en het accountantsverslag. Tijdens de bespreking is aan de orde geweest dat de planning zoals afgesproken niet behaald kon worden door een combinatie van factoren. Daarbij zijn afspraken gemaakt voor de verdere behandeling en afhandeling van de jaarrekening, zoals eerder in dit verslag toegelicht.

In het najaar is het controleplan besproken, eveneens in aanwezigheid van de accountant, waarbij ook de daaruit volgende acties aan de orde zijn geweest. De auditcommissie volgt in haar vergaderingen de voortgang van deze acties. Tenslotte is uitgebreid stil gestaan bij de begroting 2019. Waar relevant zijn de besproken punten vertaald in adviezen voor de raad van toezicht.

De commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie is zes maal bijeen geweest, waarbij drie extra bijeenkomsten specifiek om de voortgangsrapportages naar aanleiding van de Inspectiebezoeken te bespreken. Daarbij sloten naast de leden van de commissie ook nog enkele andere leden vanuit de raad van toezicht aan. De commissie was verheugd om te kunnen constateren dat de verbetertrajecten tot goede resultaten hebben geleid en positieve beoordelingen vanuit de Inspectie. In de reguliere bijeenkomsten is informatie verstrekt over het nieuwe instrument dat gehanteerd wordt voor cliënttevredenheidsmetingen, en dat in 2019 ook gebruikt zal gaan worden bij medewerkertevredenheidsmetingen. Het instrument heeft de naam 'Vertel eens', en gaat uit van een meer waarderende en kwalitatieve methode om tevredenheid te meten door het ophalen van feedback via open en gesloten vragen, die deels ook door de teams zelf kunnen worden toegevoegd. Alle teams worden getraind om hiermee aan de slag te kunnen.

Na de fusie is gekozen voor één nieuwe norm voor certificering, de ISO 9001 norm, ook dit is besproken in de commissie. Ook het kwaliteitsplan 2018 en bijbehorend auditplan is besproken, evenals het kwaliteitsverslag over 2017. Het kwaliteitsplan voor 2019 is in de laatste bijeenkomst van 2018 uitgebreid aan de orde geweest, waarbij veel waardering was vanuit de commissie op de vorm en inhoud van het plan, en de wijze waarop dit binnen de organisatie wordt vertaald in concrete jaarplannen.

Tijdens alle bijeenkomsten wordt stil gestaan bij eventuele incidenten die hebben plaatsgevonden en de (Prisma) analyses die worden uitgevoerd, evenals de audits die in 2018 zijn uitgevoerd.

Andere onderwerpen die aan de orde zijn geweest zijn de kwaliteitsontwikkelingen in de thuiszorg, de visie op domotica die ontwikkeld is voor de verpleeghuizen, het protocol griepvaccinatie. De commissie heeft een werkbezoek gebracht aan woonzorgcentrum de Zeven Schakels in Zevenbergen en heeft meegelopen met enkele (externe) kwaliteitsaudits.

Tenslotte heeft ook de commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie haar reglement herzien en een jaarplanning opgesteld. Naast het (nieuwe) thema innovatie, is ook het thema privacy ondergebracht bij de commissie.

De remuneratie- en selectiecommissie van de raad van toezicht heeft geadviseerd ten aanzien van de indeling van de WNT over 2018. Deze is definitief vastgesteld op het moment dat de jaarrekening over

2017 gereed was. De voorlopige indeling voor 2019 is eveneens goedgekeurd, onder voorbehoud van controle door de accountant (in het jaarrekeningtraject 2018).

De beloningen van Surplus passen binnen maatschappelijk aanvaardbare kaders, dat wil zeggen dat de branchecode en de uitgangspunten zoals vastgelegd in de Wet Normering Topinkomens (WNT) volledig worden gevolgd. De ontwikkelingen in de WNT worden door de remuneratiecommissie nauwlettend gevolgd en zo nodig vertaald in adviezen ten aanzien van de honorering. In overeenstemming met de WNT wordt de honorering van de leden van de raad van bestuur opgenomen in de jaarrekening van Surplus. Toepassing van de klasse-indeling WNT voor Surplus heeft in 2018 geleid tot een score van 12 punten en bijgevolg een indeling in klasse V. Het hier bijhorende bezoldigingsmaximum voor de bestuurders bedroeg € 187.000 (in september 2018 is dit maximum geïndexeerd en verhoogd naar € 189.000 met terugwerkende kracht).

De arbeidsvoorwaarden voor de leden van de raad van bestuur sluiten aan bij de regelingen zoals voorgesteld door de Nederlandse vereniging van toezichthouders in zorg en welzijn (NVTZ) en de beroepsvereniging van bestuurders in de zorg (NVZD).

De remuneratiecommissie van de raad van toezicht voert tevens functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur. Er worden zowel gesprekken gevoerd met de leden gezamenlijk als individueel. In juli 2018 is met alle drie de bestuurders gesproken, zowel individueel als gezamenlijk. Naar aanleiding van deze gesprekken is afgesproken om in het najaar opnieuw gesprekken te voeren aan de hand van een document met daarin een voorstel voor prestatieafspraken. Daarnaast zijn scholingswensen en arbeidsvoorwaarden besproken.

In november 2018 hebben wederom individuele beoordelingsgesprekken plaatsgevonden en een gezamenlijk gesprek waarin de prestatieafspraken aan de orde zijn geweest. Van de beoordelingsgesprekken zijn verslagen gemaakt door de bestuurders, die gedeeld zijn met de overige toezichthouders. In februari 2019 zijn opnieuw gesprekken gevoerd met de bestuurders, waarbij in het gezamenlijke gesprek is teruggeblikt op de prestatiedoelstellingen 2018 en nieuwe doelstellingen zijn geformuleerd voor 2019. Deze hebben betrekking op exploitatie, strategieontwikkeling, kwaliteit, organisatieontwikkeling en integratie, en de samenwerking in de raad van bestuur.

Voorafgaand aan de gesprekken wordt door de leden van de remuneratiecommissie opgehaald bij de raad van toezichtleden en door het bijwonen van een overlegvergadering met de OR en CCR.

Naast de gesprekken met de bestuurders, heeft de remuneratie twee bijeenkomsten gehad. In de eerste bijeenkomst is een concept reglement voor de remuneratiecommissie voorbereid. Dit reglement is in december 2018 vastgesteld door de raad van toezicht. In de tweede bijeenkomst zijn de acties voortkomen uit het reglement op een rij gezet en voorzien van een planning voor 2019.

Tenslotte heeft de remuneratiecommissie de zelfevaluatie van de raad van toezicht voorbereid. Deze heeft in januari 2019, onder externe begeleiding, plaatsgevonden. Hiervan heeft verslaglegging van plaatsgevonden, deze is schriftelijk verspreid naar de leden van de raad van toezicht en mondeling toegelicht aan de raad van bestuur. De uit de evaluatie voortkomende acties worden in 2019 opgepakt.

De remuneratiecommissie heeft een remuneratierapport opgesteld over 2018, waarin uitgebreider wordt ingegaan op bovenstaande punten.

Een aantal leden van de raad van toezicht heeft in 2018 deelgenomen aan een cursus vanuit de NVTZ of heeft deelgenomen aan een symposium of congres:

Naam	Gevolgde bijeenkomst	Organisator	Datum
M.A.M. Bekkers	Medezeggenschap in de zorg	PWC	5 juni 2018
mevr. mr. A.J.H.W. Coppelmans	- Inspiratiebijeenkomst Radicale vernieuwing voor toezichthouders en bestuurders - Regiobijeenkomst Noord-Brabant: 'Gebruik casussen in toezicht' (training PIT)	NVTZ-LOC NVTZ	14 maart 2018 31 mei 2018
ir. M.J.J.M. Malmberg	- Inspiratiebijeenkomst Radicale vernieuwing voor toezichthouders en bestuurders - Conferentie Nurturing future leaders, emotional vs artificial intelligence - Lustrumfestival Eindhoven	NVTZ-LOC EIAICY Vilnius NVTZ	14 maart 2018 1 oktober 2018 9 november 2018

Per 1 januari is de heer H. van de Werfhorst aangetreden als nieuwe voorzitter voor de raad van toezicht.

In 2018 was de herbenoeming van mevrouw A. Hoyng aan de orde. Aangezien dit de eerste herbenoeming was in de gefuseerde organisatie, is gekeken naar de wenselijke procedure. Daarbij is zoveel mogelijk de procedure gehanteerd die ook bij benoeming aan de orde is, dat wil zeggen dat indien de betreffende kandidaat beschikbaar is, dat zowel de leden van de raad van toezicht als de raad van bestuur en de medezeggenschapsorganen gevraagd worden om te reflecteren op de herbenoeming van de betreffende kandidaat. De reflecties gaven unaniem een positief beeld en ondersteunden de herbenoeming, waarna mevrouw Hoyng opnieuw benoemd is als lid raad van toezicht voor een tweede termijn.

Tevens is mevrouw L. Smits in 2018 benoemd tot vice-voorzitter. Tot 1 september is deze rol tijdelijk ingevuld door mevrouw A. Coppelmans.

Samenstelling en rooster van aftreden raad van toezicht met ingang van 1 januari 2019

Naam	Lid sinds	Datum aftreden	Herbenoembaar
M.A.M. Bekkers	3 november 2017	2 november 2021	ja
mevr. mr. A.J.H.W. Coppelmans	20 februari 2013	19 februari 2021	nee
Mevr. drs. A. Hoyng	1 juli 2014	30 juni 2022	nee
ir. M.J.J.M. Malmberg	1 september 2012	31 augustus 2020	nee
mevr. drs. E.J.M.A. Smits MMO	5 oktober 2016	4 oktober 2020	ja
drs. J.M.M. Taks	12 april 2016	12 april 2020	ja
prof. mr. P. Vlaardingerbroek	1 november 2012	31 oktober 2020	nee
drs. F.H. van de Werfhorst	1 januari 2018	31 december 2021	ja

Samenstelling raad van toezicht op 31 december 2018

Naam geboortedatum	Functie in RvT	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
M.A.M. Bekkers 12-05-1953	Voorzitter auditcommissie		• Lid RvT GGZ Westelijk Noord-Brabant, Halsteren (tot 30-11-2018) • Lid RvC Fundis, Gouda
mevr. mr. A.J.H.W. Coppelmans 19-01-1966	Lid auditcommissie	Advocaat, tevens partner De Voort Advocaten/Mediators	• Aanklager bij hippische sportbond (KNHS), Ermelo
mevr. drs. A. Hoyng 10-08-1951	Lid commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie	Directeur-eigenaar Hoyng consult	• Lid RvT coöperatie de MARQ
ir. M.J.J.M. Malmberg 29-08-1950	Voorzitter commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie	Directeur-eigenaar Malmberg Consult	• Voorzitter Stichting Urgente Noden Nederland, Hilversum • Voorzitter RvT Sezo, Amsterdam • Lid RvT Fier, Leeuwarden • Lid RvT AKJ, Amsterdam • Voorzitter RvT EKC, Zwolle en qq lid raad van toezicht Kringwijs, Amsterdam
mevr. drs. E.J.M.A. Smits MMO 28-10-1960	Vice-voorzitter Lid auditcommissie	Bestuurder Sterk Huis Bestuurder Veilig Thuis Midden-Brabant	• Voorzitter RvT Prins Heerlijk • Lid van de RvT van de MARQ
drs. J.M.M. Taks 18-05-1960	Voorzitter remuneratiecommissie	Voorzitter raad van bestuur Diaconessenhuis Utrecht	• Vice-voorzitter RvT GGZ Breburg • Voorzitter RvT OPOD
prof. mr. em. P. Vlaardingerbroek 06-12-1951	Lid commissie kwaliteit, veiligheid en innovatie		• Raadsheer plaatsvervanger gerechtshof 's Hertogenbosch • Rechter plaatsvervanger Rechtbank Rotterdam • Bestuur lid stichting Centrum IKO (Centrum Internationale Kinderontvoering) • Penningmeester Moga stichting • Plv.-voorzitter regionaal Tuchtcollege voor de gezondheidszorg te Eindhoven • Lid RvT stichting De Mastboom-Brosens
Drs. F.H. van de Werfhorst, MBA 22-01-1953	Voorzitter RvT Lid remuneratiecommissie		• Lid RvT ROC de Leijgraaf

4.3 Samenstelling raad van bestuur

Met ingang van 1 augustus 2017 kent Surplus een driehoofdige raad van bestuur, bestaande uit de Anton van Mansum (voorzitter), Anthonie Maranus en Jan Verbaal. Eventuele nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur worden ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht. De raad van toezicht toetst hierbij of er sprake is van mogelijke belangenverstrengeling. Dit was in 2018 niet aan de orde.

Samenstelling raad van bestuur op 31 december 2018

Naam	Nevenfuncties
Drs. E.A.A. van Mansum Geb. datum 29-08-1973 Eerste benoeming 01-01-2007	▪ Lid bestuur stichting Betrokken Ondernemers Breda ▪ Lid bestuur GENERO – Netwerk Ouderenzorg Zuidwest-Nederland ▪ Voorzitter bestuur coöperatie wijkzuster ▪ Lid raad van commissarissen TBV Wonen ▪ Lid Comité van aanbeveling stichting Brood en Rozen
Drs. A.L. Maranus MBA-H Geb. datum 01-12-1967 Eerste benoeming 01-07-2010	▪ Voorzitter Kerkenraad Protestantse kerk, Oudenbosch ▪ Voorzitter Steunpunt Zinvol ▪ Lid raad van toezicht Transvorm ▪ Lid van de raad van toezicht bijzondere leerstoel ouderenzorg Tranzo
Drs. J.W.A. Verbaal MBA Geb. datum 24-01-1959 Eerste benoeming (Elisabeth) 01-10-2012 (Surplus) 01-08-2017	▪ Lid raad van commissarissen Brabant Wonen (tot 1 april 2018) ▪ Lid kernraad herstel en revalidatie ActiZ

Tussen de drie leden is een taakverdeling opgesteld. Onverminderd de collectieve verantwoordelijkheid van de raad van bestuur als geheel is een lid van de raad van bestuur primair aanspreekbaar op de aan dit lid toegewezen taken en aandachtsgebieden, vooral op de voorbereiding en uitvoering van het beleid. De huidige taakverdeling is vastgesteld in oktober 2017 en is als volgt:

Anton van Mansum:

Voorzitter; juridische zaken, planning & control, organisatie RvB en RvT, thuiszorg, welzijn, thuisondersteuning, beleid & strategie, integratie, ondernemingsraad,

Jan Verbaal

Geriatrische revalidatiezorg, transmurale zorg, ontwikkeling dienstverlening eerste-lijnszorg, zorghotel, cliëntenraad, vastgoed, marketing, communicatie & klantenservice

Anthonie Maranus

Intramurale zorg, behandeling & begeleiding, Comfort, ondersteunende diensten, concern control, kwaliteit & veiligheid.

4.4 Centrale cliëntenraad

Begin 2018 is besloten een tijdelijke centrale cliëntenraad (CCR) in te richten vanuit de bestaande raden en met diverse leden van de drie, bij de fusie betrokken, organisaties. Deze tijdelijke CCR had als opdracht om een nieuwe centrale cliëntenraad te gaan inrichten.

De CCR vertegenwoordigt de cliënten van Surplus Zorg en Surplus Welzijn. De CCR heeft zich als doel gesteld om het contact met de lokale raden van de woonzorglocaties structureel vorm te geven, een cliëntenraad thuiszorg op te richten en te onderzoeken in welke vorm de achterban van de sector welzijn kan worden vertegenwoordigd.

De CCR heeft zijn visie bepaald en als volgt geformuleerd:

Het behartigen van de belangen van de cliënt op elke mogelijke manier met de overtuiging dat een ieder gelijkwaardig is en als zodanig wordt gerespecteerd. De CCR spant zich in om deze visie in het beleid en in de uitvoering van de werkzaamheden tot uiting te laten komen.

Vergaderfrequentie en overlegvormen

De CCR vergadert gemiddeld tien keer per jaar. De overlegvergaderingen met de raad van bestuur vinden zes keer per jaar plaats. Twee keer per jaar sluit een lid van de raad van toezicht aan bij de CCR vergadering. Om de cliënten, mantelzorgers en belangstellenden meer zicht te geven in waar de CCR gedurende het jaar mee bezig is, worden de agenda's en de kernpunten met de adviezen en besluiten uit de vergaderingen via intranet en de website bekend gemaakt.

Instellingsbesluit en profielen

De CCR heeft in samenspraak met de raad van bestuur de overeenkomst tot instelling van een centrale cliëntenraad van Surplus geformuleerd. Deze overeenkomst is vastgesteld en ondertekend op 28 november 2018 door Surplus en de CCR en zal worden geëvalueerd in november 2019. Ook de profielen 'lid centrale cliëntenraad' en 'onafhankelijk voorzitter' zijn definitief goedgekeurd en vastgesteld door de raad van bestuur en de CCR op 28 november 2018.

Cursus

In april 2018 heeft de CCR onder begeleiding van een externe deskundige scholing gehad over het integratieproces van de te vormen CCR in relatie tot de nieuwe WMCZ.

Adviesaanvragen en onderwerpen ter bespreking

In 2018 heeft de CCR aan de raad van bestuur advies uitgebracht over de volgende onderwerpen:

- Begroting 2019
- Domotica
- Certificering ISO 9001
- Kwaliteitsplan 2018 en 2019
- Vervallen woonabonnementen
- Privacybeleid en privacyreglement
- Deurontsluiting & cKeypin
- Herbenoeming lid raad van toezicht
- Kadernota 2019
- Wijzigingen algemene voorwaarden

Onderwerpen die verder in 2018 aan de orde zijn gekomen:		
Management rapportages, jaarrekening en begroting		Kwaliteit en Veiligheid
Certificatietraject		Inspectiebezoeken/IGJ rapporten
Projecten Zie Mij en Vertel eens		Elektronisch cliëntendossier (ECD) ONS-Caren
Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg		Jaarverslag klachtenfunctionaris
Wet medezeggenschap cliëntenraden zorginstellingen (WMCZ)		Jaarplannen 2018
Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)		Transmurale samenwerking
Cultuurscan fusieorganisaties		Procedures en werkwijze definitieve CCR
Kwaliteitsverslag 2017 en bestuursverslag		Interne en externe audits
Communicatievormen achterban		

Bijeenkomsten

De CCR heeft de volgende bijeenkomsten bijgewoond:

Bijeenkomsten	
Kaderbijeenkomst 'Samen vooruitblikken'	Visie op inzet domotica
Medicatie inkoop	Selectie certificerende instelling
Bestuurlijk voorjaarsoverleg Zorgkantoor CZ	Workshop certificatie in de zorg
Zorgkantoor en cliëntenraden: zorginkoop	CZ en cliëntenraden regio West-Brabant
Themabijeenkomst met RvB, RvT, OR, Vr en CCR 'Ziekte verzuim en arbeidsmarkt'	Lokale cliëntenraden regio Moerdijk en CCR
Sessies extra middelen voor extra inzet van medewerkers in verpleeghuizen	Kaderbijeenkomst 'besturingsfilosofie en arbeidsmarkt'
Cliëntenraden en bestuurders van zorgorganisatie die deelnemen aan de beweging radicale vernieuwing verpleeghuiszorg	Themabijeenkomst RvB, RvT, Or, Vr en CCR 'Kwaliteit en transmurale zorg'
Regionale Klachtencommissie Zorginstellingen Midden en West Brabant en cliëntenraden 'Klachtrecht'	West-Brabants Overleg Zorgorganisaties (WOZ)-congres 'transmurale zorg: 'de juiste zorg op een andere plaats'
Lokale raden Surplus en CCR	Jaarverslag palliatieve zorg
Palliatieve adviesraad (PAR) Erasmus universiteit	

Samenstelling CCR op 31 december 2018

Functie:	Naam:
Voorzitter:	Dhr. F. Vermeulen
Vicevoorzitter:	Mevr. A. Haarhuis
Leden:	Mevr. C. Wytzes
	Mevr. E. van der Wal
	Mevr. F. Maas
	Mevr. J. Notten
	Dhr. K. Renne
	Mevr. M. Lucas
	Dhr. N. Snijers
	Mevr. R. Brood
	Mevr. Y. Tomala
Ambtelijke secretaris:	Mevr. M. Gort
Beleidsmatige ondersteuner:	Mevr. L. Schipper

De heer Snijers en mevrouw Maas hebben aangegeven hun lidmaatschap in de CCR per 1 januari 2019 niet te willen voortzetten.

4.5 Ondernemingsraad

Van 1 januari 2018 tot aan de verkiezingen van 29 mei 2018 is het platform BES, samengesteld uit leden van de 3 OR'en van de fusiepartners, als Voorlopige OndernemingsRaad (VOR) geïnstalleerd als medezeggenschapsorgaan voor de nieuwe organisatie Surplus, met alle rechten en plichten die een ondernemingsraad toekomt.

Verkiezingen

De VOR heeft een verkiezingscommissie geformeerd om het traject naar de verkiezingen toe uit te werken, voor te leggen aan de VOR en overeenkomstig de afspraken uit te voeren. In een verkiezingsreglement zijn de uitgangspunten vastgelegd.

De VOR heeft te gaan werken met een kiesgroep stelsel, te weten intramuraal, extramuraal, welzijn, ondersteunende diensten en vrije kiesgroep. Voor de eerste vier kiesgroepen is besloten steeds drie leden toe te kennen terwijl voor de laatste groep vijf leden zouden kunnen toe treden. Om deze groepen te kunnen vullen zijn medewerkers gevraagd zich verkiesbaar te stellen door middel van mail flyers en berichten op intranet.

Bij de eerste telling bleek dat er voor de verschillende kiesgroepen genoeg leden waren aangemeld, maar binnen de intramurale kiesgroep was het aantal aanmelders groter dan het aantal zetels. Hierop zijn online verkiezingen uitgeschreven binnen de stemgerechtigden van die kiesgroep.

Samenstelling en werkwijze OR vanaf 1 juni 2018

Kiesgroep intramuraal :

- Jolanda Stoop
- Corné van Dijk
- Michelle Aarts (tot 1 november 2018)
- Charley Siwalette (vanaf 1 november 2018)

Kiesgroep extramuraal:

- Harold Vervaart
- Ina Brekelmans
- Carla van der Hout

Kiesgroep welzijn :

- Alex Stoop
- Anne van der Kooy
- Marten Voetman

Kiesgroep ondersteunende dienst:

- Anja Kustermans
- Carina Edelbroek
- Marco Martinez

Vrije kiesgroep:

- Henk Teunissen
- Miriam Wilmot
- Marjo Schrauwen
- Nico Rijken
- Carla Luijkx

De ondernemingsraad wordt bijgestaan door een ambtelijk secretaris (Ietje van Zon). Deze functionaris heeft een ondersteunende en adviserende rol en is geen lid van de OR.

Overlegstructuur OR

De OR kent een drietal overlegvormen de OR vergadering, de OV vergadering en het overleg werkgroepen. De OR heeft de volgende werkgroepen samengesteld; financieel, ARBO, sociaal beleid, opleidingen, dagelijks bestuur, welzijn en een werkgroep verkiezingen. Tijdens de werkgroep overleggen worden ingekomen advies- en instemmingsaanvragen doorgesproken en uitgewerkt bijv. wat er beoogd wordt, de consequenties voor de medewerkers en de bedrijfsvoering met welk doel etc.

Gemiddeld eens in de vier weken heeft de OR een officiële OR vergadering. Van deze vergadering worden notulen gemaakt die op intranet worden geplaatst.

De overlegvergadering (OV) is een overleg tussen de WOR bestuurder en de OR, de HR-manager en andere inhoudsdeskundige MT leden kunnen op verzoek van OR en/of WOR bestuurder ook aansluiten in dit overleg. Tijdens de OV vergaderingen, hiervan zijn er ongeveer 6 per jaar, worden voorliggende advies- en instemmingsaanvragen of initiatieven besproken. De resultaten van deze bespreking worden daarna officieel vastgelegd in een brief aan de bestuurder, maar ook in het OV-verslag.

Naast de besproken vraagstukken worden de OV-vergaderingen benut om met elkaar de voortgang van actuele en/of eerdere thema's door te nemen, signalen te bespreken.

Twee keer per jaar is er een OV-vergadering waarbij ook een afgevaardigde van de raad van toezicht deelneemt aan deze vergadering. Met als doel met elkaar terugblikken en vooruitkijken naar de op korte en middellange termijn veranderingen die Surplus wenst te gaan doormaken. Zodat er een beeld is van de aanstaande instemmings- en adviesaanvragen.

Instemming-, adviesaanvragen en initiatief 2018

De wet op de ondernemingsraden heeft voor de OR een aantal rechten vastgelegd. Zo kent men het instemmingsrecht, het adviesrecht en het initiatiefrecht.

Conform art. 27 van de WOR legt de bestuurder de OR vnl. zaken ter instemming voor die impact hebben op arbeidsrechtelijke voorwaarden. **Na** instemming van de OR worden regelingen geïmplementeerd.

Hieronder staan de instemmingen genoemd die de Raad van Bestuur in 2018 aan de ondernemingsraad heeft voorgelegd:

- Uitrol van het project plannen en roosteren binnen geheel Surplus. De OR heeft hier niet mee ingestemd, de OR heeft akkoord gegeven op het opstarten van een pilot binnen teams van Elisabeth locaties;
- Instemming op inschrijving verpleegkundigen in kwaliteitsregister;
- Instemming op privacy beleid en –reglement;
- Instemming op aanpassing reiskosten Welzijn;
- Instemming- op inschaling verzorgenden IG extramuraal van FWG 35 naar 40;
- Instemming op het aangepaste attentiereglement voor medewerkers en vrijwilligers.

NB De OR heeft eerst **een initiatiefaanvraag ingediend** bij de raad van bestuur aangaande een nieuw attentiereglement voor alle medewerkers en vrijwilligers van Surplus. Tijdens de onderhandelingen zijn in het initiatiefvoorstel wijzigingen aangebracht waardoor officiële instemming van de OR noodzakelijk was.

Conform art. 25 van de WOR moet de bestuurder de ondernemingsraad zijn advies vragen bij belangrijke financieel-economische en bedrijfsorganisatorische besluiten.

Hieronder staan de adviezen genoemd die de Raad van Bestuur in 2018 aan de ondernemingsraad heeft voorgelegd.

De OR heeft positief advies gegeven op:

- De aanstelling van een programmamanager dementie;
- Herbenoeming van een lid van de raad van toezicht;
- Kadernota 2019;
- Werkwijze vitaliteitsuren bij Surplus Welzijn;
- Aanstelling programma coördinator strategie en beleid;
- Tijdelijke arbeidsmarkttoeslag voor artsen en GZ psychologen.

Scholing

De OR heeft in 2018 meerdere scholingsmomenten met de voltallige OR genoten, los daarvan is de OR aangesloten bij LOMOZ. Dit is "een inspirerend en samenbindend platform en netwerk voor, van en door ondernemingsraden en overige partners in de zorg". De hierdoor georganiseerde studiedagen worden gevolgd door enkele OR leden. Afgelopen jaar heeft LOMOZ bijeenkomsten gehouden over duurzame inzetbaarheid, bevordering medezeggenschap medewerkers en generatiebeleid.

In maart 2018 is een start gemaakt met de voorbereidingen van de verkiezingen voor de OR Surplus. Onderwerpen die uitgewerkt moesten worden waren verkiezingsreglement, het stelsel en de taakverdeling. Vervolgens zijn ook enkele praktische afspraken gemaakt over de werkwijze.

Het vervolg heeft in juni plaatsgevonden toen wij met een nieuwe OR onze visie op medezeggenschap hebben geformuleerd en de taakverdeling hebben vastgelegd.

In november heeft de OR een tweedaagse scholing genoten, waarin met elkaar intensief gesproken is over de praktische uitwerking van de visie medezeggenschap, zonder de WOR te verlaten, en hoe deze gestalte kan hebben binnen Surplus.

Communicatie met alle medewerkers

De OR wil transparant zijn en de medewerkers van Surplus informeren en betrekken bij medezeggenschap. De OR verslagen en nieuwsberichten zijn terug te vinden op intranet. Tevens is de OR per e-mail bereikbaar voor vragen.

Visie op medezeggenschap

De OR heeft de volgende visie geformuleerd:

De OR wil de belangen van de medewerkers en die van de organisatie, in balans met elkaar, te behartigen. Niet door af te wachten wat de actualiteit gaat brengen, maar door proactief prioriteit te geven aan de onderwerpen die er toe doen. Daarbij is het doel altijd gericht op het realiseren van toegevoegde waarde en resultaat.

De OR gaat op innovatieve manier vorm geven aan het overleg en de samenwerking met de bestuurder door aan te sturen op vroegtijdig participeren en co-creatie. De OR gaat in

verbinding staan met de medewerkers die hij vertegenwoordigt door middel van netwerken en het informeren en betrekken van iedereen die zich betrokken voelt bij medezeggenschap. Door transparant te handelen en zichtbaar zijn in de organisatie moet het voor iedereen mogelijk maken om het medezeggenschapsproces te volgen en het gesprek met de OR en zijn leden aan te gaan. 17 OR leden zetten zich energiek en daadkrachtig in om de organisatie en haar medewerkers te steunen in hun ontwikkeling. De OR is trots om deze rol te mogen vervullen.

De OR heeft voor 2019 enkele speerpunten benoemd:

- Harmonisatie arbeidsvoorwaarden en regelingen;
- Arbeidsmarktproblematiek: werving en selectie, duurzame inzetbaarheid en mobiliteit;
- Verzuim/vitaliteit (werkgroep ARBO);
- Personeelsverloop (werkgroep sociaal);
- Welzijn: Aanbesteding/zorginkoop, integratie welzijn/zorg, eenmansposities;
- Roosteren/plannen, capaciteitsplanning, min- max contracten en plus- min uren;
- Functiehuis, functiebeschrijvingen;
- Samenhang en verbinding vinden tussen de verschillende projecten programma's en jaarplannen en deze behandelen in de juiste context;
- Verbindingen en samenwerking opzoeken met vrijwilligersraad en cliëntenraad.

4.6 Vrijwilligersraad

De Vrijwilligersraad vertegenwoordigt de vrijwillig medewerkers van Surplus. De vrijwilligersraad bestaat op dit moment uit negen vrijwillig medewerkers. De vrijwilligersraad streeft ernaar om op een zo goed mogelijke manier de belangen te behartigen van de vrijwillig medewerkers. Het doel van de Vrijwilligersraad is het voor vrijwillig medewerkers helpen realiseren van een aangename en betekenisvolle werkomgeving die onderling respect uitstraalt.

De vrijwilligersraad is opgericht in 2017. De vrijwilligersraad overlegt één keer per drie maanden met de raad van bestuur en één keer per twee maanden met het management van Surplus. Tijdens dit overleg worden onderwerpen besproken die van belang zijn voor de vrijwillig medewerkers van Surplus. Zij worden ingebracht door het management of door de vrijwilligersraad, bij monde van de voorzitter.

De vrijwilligersraad werkt daardoor mee aan het ontwikkelen van het vrijwilligersbeleid, zij nemen contact op met de medewerkers en vrijwillig medewerkers. Het advies- en het Informatierecht over deze onderwerpen zijn in een samenwerkings-overeenkomst opgenomen. In 2018 heeft de vrijwilligersraad vanuit Surplus administratieve ondersteuning gekregen.

In het beleidsplan vrijwilligerswerk Surplus van juni 2016 zijn de activiteiten opgenomen die na uitvoering moeten leiden tot een aangename en betekenisvolle werkomgeving van de medewerker en de vrijwillig medewerker. De eerste aanzet is gegeven doordat het management samen met de vrijwilligersraad de in het plan opgenomen activiteiten in kaart heeft gebracht.

De vrijwilligersraad gaat regelmatig op lokatiebezoek en spreekt dan met vrijwillig medewerkers om inzicht te krijgen in hun taken en werkomstandigheden. Ook leggen de leden van de raad zelf hun oor te luister tijdens hun vrijwilligerswerk. Tevens woont de vrijwilligersraad bijeenkomsten bij van vrijwilligerscoördinatoren, de kaderbijeenkomsten van Surplus en een themabijeenkomst van de raad van toezicht. Bij dit soort bijeenkomsten treft de vrijwilligersraad ook de ondernemingsraad en centrale cliëntenraad, waarmee een prettige samenwerking bestaat.

In 2018 hebben er 521 vrijwilligers afscheid genomen van Surplus en zijn er weer 491 nieuwe vrijwilligers toegetroten. Een mooi evenwicht in het vrijwilligerswerk bij Surplus.

Toekomst

Op 1 januari 2018 bestond de vrijwilligersraad uit zes leden. Drie vrijwillig medewerkers hebben zich in oktober 2018 aangemeld en zijn lid geworden zodat de Vrijwilligersraad op 1 januari 2019 uit negen leden bestaat.

In 2019 wil de vrijwilligersraad verder uitbreiden naar 12 leden, zodat ook de locaties van (voormalige stichtingen) de Breedonk en Elisabeth vertegenwoordigd zijn.

De vrijwilligersraad zal ook in 2019 het contact met de werkvloer blijven onderhouden door locaties te bezoeken om zo het gevoel te blijven behouden wat er zich daar afspeelt. In verband met de fusie zijn er op 1 januari 2019 twee nieuwe vrijwilligeradviseurs aangesteld. Zij zullen ook samen met het management 1 keer per twee maanden aansluiten bij de vergadering van de vrijwilligersraad.

Binnen de vrijwilligersraad worden de taken verdeeld in werk- en aandachts gebieden. In 2019 gaan de leden hun activiteiten daarbinnen verder vorm geven. We willen daarom een nog beter samenwerkend team worden, nu het streven is om te groeien naar het aantal van twaalf leden. Inhoudelijk zal de aandacht in 2019 vooral uitgaan naar de uitwerking van de onderwerpen binden en boeien, profielschets, handboeken en kwaliteitskeurmerk vanuit het beleidsplan vrijwilligerswerk. Er wordt op dit moment ook hard gewerkt om het voor iedere vrijwillig medewerker mogelijk te maken om het nieuwe intranet SPOT te kunnen gaan gebruiken.

De vrijwilligers verwacht de prettige samenwerking met de raad van bestuur, management en andere medezeggenschapsorganen in 2019 voort te zetten.

Samenstelling vrijwilligersraad

Zoals gemeld is het aantal leden in 2018 uitgebreid. Eind 2017 heeft voorzitter van de vrijwilligersraad, Will Mastop, afscheid genomen. Marion Chafe is vervolgens door de raad als nieuwe voorzitter benoemd.

Eind 2018 kende de vrijwilligersraad de volgende samenstelling:

Marion Chafe	Voorzitter	Welzijn	Etten-leur
Lian van Raalte	Secretaris	Welzijn	Breda
Jan Huisman	Penningmeester	Informele zorg	Oosterhout
Gradus Hendriks		Informele zorg	Oosterhout
Adje Neelen		Zorg	Fijnaart
Hans Niezink		Zorg	Zevenbergen
Ronald Remmig		Zorg	Breda
Piet Ruijsenaars		Welzijn	Etten-Leur
Margo Eekhout		Welzijn	Zevenbergen

5. Zorg en welzijn

Naast de reguliere zorgverlening heeft Surplus dit jaar ook een aantal specifieke projecten opgestart of verder uitgerold. Dit betreffen zowel projecten die er op gericht zijn om de dienstverlening aan klanten te verbeteren of te optimaliseren, als ook projecten die gericht zijn op de vernieuwing van de interne organisatie of organisatieprocessen.

Pluspunten

Surplus kent diverse locaties die ingezet worden als collectieve basisvoorzieningen in de wijken en/of dorpen die de functie vervullen ten aanzien van sociale ontmoeting & recreatie, informatie & advies en service & dienstverlening. Hieronder vallen pluspunten, huizen van de wijk, activiteitencentra en ontmoetingspleinen. Ze zijn allen zeer divers in opzet, aanbod en financiering. Burgerinitiatieven en vrijwillige inzet van bewoners vormen de basis, de motor, van deze voorzieningen. Hiermee wordt bedoeld dat het ontmoetingsplaatsen zijn voor jong en oud, een plezierige plek van waaruit gezamenlijke activiteiten en diensten georganiseerd kunnen worden en waar informatie gehaald en gebracht kan worden op de gebieden van welzijn, zorg en wonen.

Deze diensten en activiteiten zijn er op gericht om de bezoekers te ondersteunen bij het zo lang mogelijk zelfstandig blijven. Maar ze zijn er ook op gericht dat mensen kunnen meedoen, bv voor jongeren of volwassenen die er vrijwilligerswerk doen en het gebruiken als opstap naar een betaalde baan.

De rol van de professional is meedenken en ondersteunen bij het zoeken naar oplossingen om de eigen kracht te versterken. Kennis van de omgeving, kwaliteiten om te verbinden met de doelgroep en vrijwilligers, vraaggestuurd kunnen werken en ontwikkelen van nieuwe activiteiten horen daarbij.

Surplus zoekt binnen dit concept brede samenwerking met de woningcorporatie(s), zorgaanbieders, GGZ en andere (professionele) organisaties. Tevens zoeken wij de verbinding met vrijwilligersorganisaties en andere partners in het sociale domein.

We zien een grote variëteit aan activiteiten bij de verschillende pluspunten. Zo is bij het Nonnekeshof in Zundert in 2018 een jeu-de-boulesbaan gerealiseerd, waarbij de benodigde middelen om deze te realiseren vooral door de bewoners bijeen is gebracht. De activiteiten van Pluspunt Valpoort dreigden stopgezet te moeten worden, maar kunnen met behulp van vrijwilligers toch worden voortgezet. Ook de dagverzorging blijft. De activiteitencentra in Oosterhout en het pluspunt in Breda trekken dagelijks met hun activiteiten een groot aantal bezoekers.

Dat de Pluspunten inmiddels een vaste waarde zijn, blijkt oa uit het feit dat Pluspunt de Donk in Zevenbergen in 2019 haar 20-jarig bestaan viert.

Zes samenwerkende gemeenten in West-Brabant hebben een innovatieprijs ingesteld om vernieuwing in de Wmo te stimuleren. Surplus heeft voor deze prijs het huiskamerproject in de gemeente Halderberge (in de Pluspunten in Hoeven en Oud-Gastel) ingediend. De huiskamer is de ontmoetingsplaats waar buurt/dorpsgenoten elkaar kunnen ontmoeten. In totaal waren er zes innovatiebonussen beschikbaar, waarvan het huiskamerproject er één van heeft gewonnen.

Project Animo

In het project Animo ontwikkelt Surplus Welzijn samen met andere organisaties en bewoners in Oosterhout nieuwe activiteiten om zorg en welzijn te verbinden. Nadrukkelijk worden alle mogelijke verschillende groepen bewoners uitgebreid betrokken en bevraagd: wat is er nodig voor jullie veerkracht en welzijn. Dankzij een consequente, gestructureerde aanpak met onderzoek en methodes om te komen tot innovatie ontstaan onverwachte activiteiten: huisbezoeken en een netwerk voor de 235 90-plussers in Oosterhout; er zijn vijftig video's opgenomen waarin vragen beantwoord worden voor mantelzorgers, door Wmo-ambtenaren, de geriater en neuroloog, vrijwilligers, huisartsen enz. En tientallen alleenstaande 55-plusmannen bleken te willen leren koken: er kwamen vier cursussen (wachtlijsten!) en er zijn netwerken ontstaan. Surplus welzijn werkt in het project samen met onder meer het Amphia Ziekenhuis en de GGD.

Het project Animo was een van de drie genomineerden voor de transformatieprij van Sociaal Werk, die in november 2018 voor het eerst is uitgereikt. Helaas ging de prijs naar een ander project, desalniettemin veel waardering voor het project in Oosterhout.

Paramedische zorg en extramurale behandeling

De expertise van de paramedici en specialisten ouderengeneeskunde op complexe ouderdomsproblematiek, wordt ook steeds meer aangewend voor thuiswonenden ouderen. Surplus biedt dan ook al geruime tijd (pare)medische eerstelijnsbehandelingen, behandeling door psychologen en consultatie aan voor thuiswonende ouderen. In 2018 heeft een integratie plaatsgevonden van de verschillende onderdelen van de dienst behandeling en begeleiding. Voor elk onderdeel van deze dienst is een vakgroepcoördinator benoemd.

Vrijwilligersbeleid

Al jaren wordt er op alle locaties en binnen alle onderdelen van Surplus intensief samengewerkt met veel vrijwillig medewerkers. Het aantal vrijwillig medewerkers groeit. Het afgelopen jaar waren er bijna net zoveel vrijwillig medewerkers als betaalde medewerkers. Een goede samenwerking tussen vrijwilligers en medewerkers is van groot belang voor het welbevinden van onze klanten en de tevredenheid van onze vrijwilligers. Inmiddels zijn er diverse vrijwilligerscoördinatoren aangesteld, zodat de vrijwilligers een vast en duidelijk aanspreekpunt hebben.

Rond de dag van de vrijwilliger worden vrijwilligers expliciet bedankt voor hun activiteiten en elk onderdeel doet dat op zijn eigen manier. Zo zijn er in 2018 op diverse locaties etentjes voor vrijwilligers georganiseerd.

Mantelzorgbeleid

Mantelzorgers krijgen een steeds belangrijkere plaats bij de zorg voor hun naaste. Ook voor Surplus zijn ze onmisbaar om goede zorg te kunnen geven. Ze zijn vaak actief betrokken bij de zorgverlening, kennen hun naaste als geen ander, en in een aantal situaties zijn zij ook degene die voor hun naaste beslissingen nemen over de zorg en dienstverlening. Een betere samenwerking met mantelzorgers komt ten goede aan het welbevinden van onze cliënten. Wederzijds vertrouwen en het vroegtijdig aangaan en onderhouden van de relaties met de mantelzorgers zijn hierbij van belang. Om dit allen te bereiken wordt als voorwaarde de SOFA methodiek gehanteerd. Die staat voor Samenwerken, Ondersteunen, Faciliteren en Afstemmen.

Het is voor Surplus van groot belang dat de samenwerking tussen de mantelzorger en de professional goed is, en geldt ook nog na verhuizing van een cliënt in een woonzorgcentrum. Ook is het belangrijk dat de mantelzorger ondersteund wordt en weet waar hij of zij terecht kan mocht hij vragen hebben of overbelast raken. Surplus kan de mantelzorger ondersteunen op verschillende vlakken en/of de juiste weg wijzen naar passende ondersteuning. En een tevreden mantelzorger, die niet overbelast raakt, kan ook weer meer betekenen voor zijn/haar naasten.

In de week van de mantelzorg is er in diverse gemeenten en op de woonzorglocaties extra aandacht besteed aan mantelzorgers en zijn diverse activiteiten georganiseerd om mantelzorgers iets leuks te kunnen bieden en/of waardering te tonen. Daarbij was in 2018 ook specifiek aandacht voor jonge mantelzorgers.

Surplus organiseerde voor haar medewerkers de theatervoorstelling familiefabels over familieparticipatie. In de voorstelling werden herkenbare situaties op een luchtige wijze in beeld gebracht, en hiermee zorgde de voorstelling voor een leuke én leerzame middag of avond.

Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg: van regels naar relaties

Surplus is één van de vier kernorganisaties die door VWS is gevraagd om deel te nemen aan de beweging radicale vernieuwing verpleeghuiszorg. De vier organisaties krijgen de gelegenheid om de zorg anders vorm te geven. Met minder regels en minder formulieren, waardoor er meer tijd ontstaat om oprechte aandacht aan onze bewoners te geven. En dingen te doen en te organiseren die het leven van onze bewoners prettiger maken. De centrale vraag die we ons destijds gesteld hadden was als volgt:

Hoe kunnen zorgorganisaties en spelverdelers het samenspel tussen regeldruk – tijd – autonomie – deskundigheid gezamenlijk zo verbeteren dat de relatie tussen bewoners, hun naasten en de zorgprofessionals meer centraal komt te staan?

In mei 2018 heeft minister de Jonge een werkbezoek afgelegd aan de locatie de Zeven Schakels vanuit het project radicale vernieuwing, dat hij wilde verbinden aan zijn eigen speerpunten, oa thuis in het verpleeghuis. Naast Surplus waren ook de andere betrokken organisaties aanwezig (LOC en andere drie kernorganisaties).

De deelname van Surplus aan de beweging radicale vernieuwing verpleeghuiszorg: van regels naar relaties, is in eerste instantie gestart op twee pilot afdelingen. De tijd die medewerkers tot hun beschikking hebben om aandacht te geven aan de relaties met bewoners heeft met name aandacht gehad vanuit praktische initiatieven en ontwikkeling van vaardigheden met coaching on the job, inspiratiesessies en individuele coaching. Hoewel deze 'beweging' op gang is gebracht, vereist dit continu en blijvend aandacht. Daarbij gaat het niet alleen om vaardigheden van medewerkers op de afdeling, maar ook om leiderschapsontwikkeling. Hier moet meer op geïnvesteerd worden. Juist de andere aanpak die is gebruikt voor deze beweging, maakt ook dat dit niet 'uit te rollen' is naar andere afdelingen of onderdelen van de organisatie. Vandaar dat vanuit de beweging radicale vernieuwing in 2018 een strategisch programma 'Zie mij' is gestart.

Zie Mij was, en is, het leidmotief voor dit denkproces. Zie Mij is een mooie lens gebleken, die zich al lang niet meer beperkt tot de pilotafdelingen. In het procesplan was het doel omschreven als: 'helpen om de dialoog op gang te brengen, om van daaruit het betekenisgevingproces te starten. Voor 2018 zijn de ankerpunten opgesteld die de verdere ontwikkeling van Zie mij vanuit de visie op persoonsgerichte zorg en de visie op veranderen verder ondersteunen. Het gaat dan om de rol van de eerste contactpersonen: de 'ruggengraat' van Surplus, de diverse overleggen voor de 'samenpraak' die daar ondersteunend aan zijn, de ondersteuning vanuit het 'zorgleefplan' en de borging van kennis en expertise vanuit de 'expertgroepen'. Een ander voornaam aandachtspunt is familieparticipatie, maar aangezien deze zo sterk verweven is met de andere ankerpunten is deze onderdeel van elk van de genoemde ankerpunten. Het programma 'Zie mij' is bedoeld om deze dialoog organisatiebreed op gang te brengen, met behulp van de expeditie 'Zie mij', waarbij expeditieleiders vanuit de gehele organisatie een belangrijke rol spelen.

Jeugd

Surplus investeert in de ondersteuning aan jongeren en hun sociale omgeving. We betrekken hierbij de ouders, het sociale netwerk en professionals. We zoeken samen naar kansen en hanteren daarbij dezelfde visie; de eigen kracht van de gezinssituatie moet zoveel mogelijk worden gemobiliseerd. Uitgangspunt is het versterken van de opvoedkundige basis; thuis, op straat en op school. Het jeugdwerk fungeert als aanspreekpunt in de wijk.

Surplus heeft professionals met alle kennis en kunde in huis om te bouwen aan gezonde wijken. Wij kennen de wijken en weten waar de kansen liggen om gezond opgroeien te realiseren. Wij zijn continu op zoek naar slimme en innovatieve manieren om onze meerwaarde te leveren. Wij zijn de verbinder in de grote diversiteit aan partners in het sociale domein.

Voor de uitvoering van het jeugdwerk gaat Surplus uit van de volgende waarden:

- We gaan uit van wat goed gaat, van talenten en van positief opvoeden.
- De leefwereld van ouders en jongeren staat centraal.
- We bieden zorg op maat, zo snel als het kan, het liefst thuis en in de wijk.

En hanteert hierbij de volgende uitgangspunten:

- Vrijwillig waar het kan, professioneel waar het moet.
- We streven naar ontzorgen en normaliseren.
- We kijken en handelen domein overstijgend.
- We doen een beroep op het zelf oplossend vermogen van gezinnen en hun netwerk.
- De plaats waar de problematiek is ontstaan is in principe ook de plaats waar deze wordt opgelost.

30 jaar Brakkenfestival

Het Brakkenfestival van Surplus Welzijn is het grootste kinderevenement van Brabant. Elk jaar in de eerste week van de grote vakantie, kunnen kinderen uit de gemeente Breda zich vijf dagen lang uitleven. Ze kiezen uit meer dan 85 verschillende activiteiten.

Kwamen er in 1988 24 kinderen naar dit evenement, 30 jaar later, in 2018 waren dat er al 8500. Alle kinderen zijn welkom, ook kinderen met een beperking. Ook voor de ruim 300 vrijwilligers is het een echt festijn. Het festival verbindt. Veel vrijwilligers waren ooit zelf deelnemer.

Belevingstuinen

We zien de aandacht voor welzijnsaspecten op alle woonzorglocaties toenemen. Een praktische uitvoering hiervan is dat er ook aandacht is voor de buitenruimtes. In 2018 is er een nieuwe belevingstuin gerealiseerd bij Molenstaete en een ontmoetingstuin bij Fendertshof. De tuin bij Schakel 6 (de Zeven Schakels) is opgeknapt en er is een dependance van de kinderboerderij gerealiseerd.

Interne communicatie: nieuw social intranet en personeelsblad

In een organisatie als Surplus is de interne communicatie altijd een aandachtspunt. En hoewel met name de communicatie in de lijn van belang is, zoeken we altijd naar manieren om dit te ondersteunen. Met de introductie van ons nieuwe intranet, Spot, hebben we daar een waardevolle toevoeging aan kunnen doen. Spot is een interactief platform van en voor medewerkers. Spot staat voor Samenwerken – Publiceren – Ontdekken – Toepassen. Op Spot kunnen medewerkers zelf berichten en documenten publiceren. Het kan worden gebruikt om te ontdekken welke expertise aanwezig is binnen de organisatie en welke nieuwtjes er gedeeld worden. Daarnaast kun je Spot lezen als 'Surplus Place of Teamwork' om te benadrukken dat het een plek is waar we kunnen samenwerken met elkaar.

Het nieuwe intranet heeft als doel om alle verschillende afdelingen, teams en locaties op een leuke en toegankelijke manier met elkaar te verbinden het fungeert als documentbeheersysteem, waarin het vinden van belangrijke documenten, formulieren en bestanden wordt verbeterd.

Naast de introductie van Spot is in 2018 ook voor het eerst het nieuwe personeelsblad Suus verschenen. Een blad vol nieuwtjes en wetenswaardigheden over Surplus en haar medewerkers en vrijwilligers.

Nieuwe Ganshoek

Begin 2017 is gestart met de nieuwbouw van locatie de Ganshoek. Eind 2017 werd het hoogste punt bereikt en medio 2018 is de nieuwbouw opgeleverd en in gebruik genomen. In de nieuwe Ganshoek zijn drie woongroepen voor in totaal 24 verpleeghuisbewoners en 40 nieuwe appartementen voor zelfstandige wonen. Daarnaast zijn 18 bestaande appartementen gerenoveerd. Tevens wordt een ontmoetingsruimte gerealiseerd voor dagbesteding en activiteiten voor omwonenden. De bouw wordt gerealiseerd door woningstichting Woonvizier.

Dementie

Met de groei van het aantal (oudere) ouderen, neemt het aantal mensen met dementie sterk toe. Waar er nu nog ongeveer 270.000 zijn, zijn er in 2040 naar verwachting ca. 500.000 mensen met dementie. 70% van deze mensen woont thuis. Vanaf het moment dat er sprake is van het zogenaamde niet-pluis gevoel tot het moment dat mensen – al dan niet in het verpleeghuis opgenomen – overlijden verloopt gemiddeld 8 tot 10 jaar. In de verschillende fases van het dementieproces hebben mensen en hun mantelzorgers verschillende vragen en verschillende behoefte aan ondersteuning. Dit varieert natuurlijk ook nog eens per persoon.

In onze kaderbrief is dementie dan ook benoemd als strategisch onderwerp, en dat heeft ertoe geleid dat ook hiervoor een strategisch programma is gestart in 2018. Voor wat betreft dit onderwerp ligt een belangrijke uitdaging in het maken van slimme verbindingen binnen en buiten Surplus voor de ondersteuning van mensen met dementie en hun naasten.

Mede om die reden is Surplus actief betrokken bij de initiatieven van diverse gemeenten om het predicaat 'dementievriendelijke gemeente' te verkrijgen.

Verwenzorgweek

Betrokken Ondernemers Breda organiseerde samen met Surplus Welzijn de Week van de Verwenzorg. In september werden mensen die afhankelijk zijn van zorg, uitgenodigd voor het Koffieconcert, Wereldsmaken, de Rollatorloop en het Meezingconcert. Centraal in de Verwenzorgweek staan mensen die minder mobiel zijn, mensen voor wie het fysiek of mentaal lastig of onmogelijk is om er zelfstandig op uit te gaan. Door deze beperking is hun wereld klein en ligt sociaal isolement op de loer. Zowel zelfstandig wonende inwoners van Breda als die in zorgcentra wonen waren uitgenodigd deel te nemen aan de activiteiten. Deze mensen werden eens extra in het zonnetje gezet.

6. Kwaliteit

6.1 Kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbewustzijn is een belangrijke pijler binnen alle onderdelen van Surplus. Kwaliteitsontwikkeling zien we als een continu proces is, waarmee je eigenlijk nooit klaar bent. Dat besef heeft geleid tot tal van verbeterprojecten waarmee onze medewerkers aan de slag zijn gegaan.

Kwaliteitskaders

In januari 2017 heeft het Zorginstituut Nederland het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg gepubliceerd. Het kwaliteitskader is opgenomen in het Register van het Zorginstituut en vormt daarmee de wettelijke basis voor de kwaliteit van de verpleeghuiszorg. Het kwaliteitskader is bewust een kader wat richting geeft op tal van punten die belangrijk zijn voor de kwaliteit van verpleeghuiszorg. Het kwaliteitskader is geen richtlijn die één op één moet worden geïmplementeerd. Het kader is het uitgangspunt voor een continu proces van leren en verbeteren. Daarbinnen stelt het kader wel een aantal vereisten en vraagt het ook registraties op een aantal onderdelen.

Doordat het kwaliteitskader een wettelijk kader vormt, geldt dat de overheid hiervoor dan ook de benodigde middelen beschikbaar moet stellen. In 2018 is € 435 miljoen beschikbaar gesteld.

In 2018 is ook het kwaliteitskader wijkverpleging gepubliceerd. Het kwaliteitskader wijkverpleging geeft minder strakke richtlijnen dan het kwaliteitskader verpleeghuis (zo ontbreekt bijvoorbeeld de verplichting om een kwaliteitsplan of kwaliteitsverslag uit te brengen). Maar het geeft wel richting aan de eisen waaraan kwalitatief goede thuiszorg aan moet voldoen. Hét belangrijkste uitgangspunt van het Kwaliteitskader Wijkverpleging is dat er ruimte moet zijn voor leren en verbeteren: dat betekent dat het niet meer gaat om kijken naar en sturen op productie: het gaat om wat het voor de cliënt oplevert: kwaliteit van leven en het behaalde resultaat. Ook gaat het om het samen met de cliënt steeds verbeteren van dat resultaat. In het Kwaliteitskader staat wat cliënten en hun naasten van thuiszorgmedewerkers mogen verwachten, maar ook wat jij thuiszorgmedewerkers van Surplus mogen verwachten en hoe we met zijn allen beter kunnen samenwerken om aan te sluiten bij de wensen van de cliënt. Een belangrijk doel van het kader is om te zorgen voor meer eenheid in de kwaliteit van het vak. Dit kader sluit goed aan bij de kwaliteitstoetsing die Surplus al deed in het kader van de keurmerk wijkzuster. De acties om het kwaliteitskader te implementeren zijn inmiddels in kaart gebracht en vertaald in een actieplan.

De branchevereniging Sociaal Werk Nederland heeft eveneens een kwaliteitskader ontwikkeld. Surplus is gevraagd om deel te nemen aan de Pilot Kwaliteitskader, wat moet leiden tot certificering. Het kwaliteitskader beslaat vakmanschap, dienstverlening en organisatie en bestuur. Eind 2018 heeft de externe audit plaatsgevonden met een zeer positief resultaat. Ook heeft Surplus besloten het Beroepsprofiel Sociaal Werk te volgen. Medewerkers dienen zichzelf hiervoor te blijven kwalificeren.

Kwaliteitsplan verpleeghuiszorg Surplus 2019

Eind 2018 is het kwaliteitsplan Surplus 2019 gepubliceerd. In 2018 is nog gewerkt met een kwaliteitsplan die de diverse initiatieven en werkwijzen van de drie organisaties samenbracht. Voor 2019 is een integraal kwaliteitsplan uitgebracht. Op basis hiervan zijn of worden locatieplannen opgesteld.

Basis van het kwaliteitsplan is 'Zie mij' overeenkomstig de visie van Surplus. Dit vraagt om luisteren, echt kijken, de kwetsbaarheid opzoeken, in de spiegel durven kijken, vragen stellen, lef tonen en continu breder kijken dan de zorgvraag van de bewoner. Het is belangrijk dat we de mensen in nabijheid van de bewoner ook echt zien. We willen de bewoner, de familie, naasten, vrijwilligers en medewerkers echt zien. Met het vernieuwde kwaliteitsplan zet Surplus een eigen koers in zodat voor bewoners en stakeholders duidelijk is waar Surplus aan bouwt en waarop bewoners kunnen vertrouwen en welke vernieuwing zij mogen verwachten.

De inhoudelijke thema's uit het kwaliteitskader en de kadernota zijn geïntegreerd in drie nieuwe Surplus thema's.

- 'Zie mij: de bewoner' bevat Persoonsgerichte zorg en ondersteuning en Wonen en Welzijn. En vanuit de kadernota Vernieuwing van verpleeghuiszorg en Ketensamenwerking.
- 'Zie mij: de medewerker' bevat uit de randvoorwaarden van het kwaliteitskader Voldoende en vakbekwame medewerkers. En vanuit de kadernota Vertrouwen in vakmanschap.
- 'Zie mij: veiligheid en voortdurend verbeteren' bevat Veiligheid en Leren en verbeteren van kwaliteit en Gebruik van informatie.

Visie op persoonsgerichte zorg

Ook het kwaliteitsplan sluit aan bij de besturingsfilosofie van Surplus en de daaruit volgende visie op organiseren en leiderschap. De visie op persoonsgerichte zorg geeft daarnaast specifiek richting aan de wijze waarop zorg en ondersteuning in het verpleeghuis wordt gegeven.

We willen voor alle locaties continu werken aan het meer en meer ruimte creëren voor persoonsgerichte zorg waarin we de bewoner beter kennen, echt zien en kunnen zorgen voor de kwaliteit die aansluit bij het dagelijks leven van onze bewoners, waarbij eigenaarschap en regie zoveel mogelijk bij henzelf ligt.

Niet zonder meer gaat het vanzelf om de visie samen te brengen met nieuwe ontwikkelingen of juist gewoontes per afdeling, team, medewerker of locatie. Soms is het nodig om actief de ruimte te zoeken en verstandig met regels om te gaan en de mogelijkheden te verkennen vanuit een goed gesprek. Teams worden gestimuleerd deze ruimte op te zoeken, mede als onderdeel van de verbreding van het programma Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg: van Regels naar relaties. Binnen Surplus is deze beweging vertaald in een lens, een manier waarop we naar bewoners en hun naasten willen kijken: Zie mij. Dit wordt – zoals eerder in dit verslag benoemd – verder aan de hand van een programma verder ingebed in de organisatie.

Kwaliteitsverslag 2018

Over 2018 is een separaat kwaliteitsverslag verpleeghuiszorg uitgebracht, waarin verslag wordt gedaan van de kwaliteitsactiviteiten in de verpleeghuiszorg en op de woonzorglocaties van Surplus. Dit verslag is terug te vinden op de website van Surplus. Onderstaand komen een aantal punten aan de orde die organisatiebreed zijn opgepakt.

Vertel eens...

'Vertel eens...' is in 2018 voor het eerst ingezet voor de meting van cliënttevredenheid. Met Vertel eens... gaan medewerkers in gesprek met bewoners over de zorg en ontvangen zij feedback aan de hand van open en gesloten vragen. Teams kunnen zelf vragen toevoegen over de onderwerpen die zij belangrijk vinden. Ook wordt de aanbevelingsvraag opgehaald om een NPS (netto promotor score) te kunnen bepalen. Gedurende twee jaar wordt de gehele zorgorganisatie (intramuraal en extramuraal) bekend gemaakt met het instrument. In maart 2018 is hier een start mee gemaakt. In 2019 wordt het instrument ook gebruikt om medewerkertevredenheid te kunnen meten.

Expertgroepen

Binnen Surplus wordt er gewerkt met expertgroepen die zich richten op de volgende thema's: Medicatieveiligheid, Wondzorg, Zorg & dwang, Voeding, Stemming & Gedrag, Incontinentie, Hulpmiddelen, Incidenten medewerkers, Valpreventie, Hygiëne & infectiepreventie, Ethiek, Palliatieve zorg, Diabetes, COPD en Mondzorg.

Uitgangspunt is om in elk team 1 tot 2 aandachtvelders behorend bij een expertgroep te hebben. De aandachtvelders zijn verantwoordelijk om het kennisniveau in hun team te verhogen. Om ervoor te zorgen dat er een goede begeleiding en aandacht is voor de expertgroepen zijn de adviseurs Kwaliteit en Veiligheid aangehaakt bij de groepen. Zij ondersteunen bijvoorbeeld bij de voorbereiding van de audits en het maken van de vragenlijsten zodat deze begrijpelijk en eenduidig worden toegepast.

In 2018 is specifiek aandacht geweest voor hygiëne en infectiepreventie. Om meer bekendheid te geven aan dit onderwerp en aandacht te vragen voor verschillende aspecten van hygiëne en infectiepreventie is in 2018 ook een speciaal HIP-magazine uitgebracht, dat verspreid is onder alle locaties en medewerkers. Er is een speciaal meldpunt infectieziekten opgericht, waar medewerkers terecht kunnen wanneer er een –vermoeden- van een uitbraak van een infectieziekte is. Wanneer een medewerker een uitbraak vermoedt, kan contact opgenomen worden met het meldpunt. De medewerkers van het meldpunt ondersteunen en adviseren dan om ervoor te zorgen dat de uitbraak zo beperkt mogelijk blijft.

Certificering

In 2018 heeft de eerste ISO 9001-certificering van de nieuwe fusieorganisatie plaatsgevonden. Er is als certificerende organisatie gekozen voor Certificering in de zorg (CIDZ), die voor iedereen een nieuwe partij is. Surplus heeft hierbij het ISO certificaat behaald.

CIIO heeft de audits niveau 3 (thuiszorgteams Breda) en niveau 4 (oud Surplus; teams buiten Breda) verzorgd voor het keurmerk cliëntgestuurde wijkzuster. Beide audits zijn behaald en voor beide niveaus is het keurmerk afgegeven.

Ook bij Surplus Welzijn zijn audits gedaan door CIIO. Zij hebben in hun terugkoppeling aangegeven een goed beeld te hebben van Surplus Welzijn en hebben een positief advies uitbrengen aan Sociaal Werk Nederland ten aanzien van het uitbrengen van een kwaliteitslabel.

Tenslotte heeft ook Merlinde bij de hercertificatie opnieuw het ISO-certificaat behaald.

Inspectie

De Inspectie voor Volksgezondheid en Jeugd (IGJ) heeft in september 2017 een bezoek gebracht aan de locaties Molenstaete en Elisabeth.

Uit de bezoeken en rapportages blijkt dat de kwaliteit van zorg op een aantal onderdelen verbeterd moest worden. Na gesprekken te hebben gevoerd met medewerkers van diverse zorgafdelingen, medewerkers van afdeling kwaliteit, teammanagers en een vertegenwoordiger van de cliëntenraad, is er een plan van aanpak opgesteld met daarin verbeteracties, die in 2018 zijn uitgevoerd.

Beide locaties zijn opnieuw bezocht in 2018, waarna de bezoeken positief zijn afgerond. De sturing aan de hand van de opgestelde verbeterplannen loopt intern nog tot medio 2019 door.

Incidenten

Incidenten die betrekking hebben op cliënten worden bij de afdeling kwaliteit en veiligheid gemeld. In 2018 zijn 51 incidenten gemeld en onderzocht. Bij 10 incidenten is melding gedaan bij de IGJ. De meeste onderzoeken gingen over valincidenten. Uitgebreidere informatie over de incidenten en hun oorzaken is terug te vinden in ons kwaliteitsjaarverslag.

Locatiebezoeken Zorgkantoor

Het Zorgkantoor bezoekt de diverse locaties waarvoor zij zorg inkopen. In 2018 hebben de inkopers bij Surplus de locaties Westerviek en de Donk, Mauritsshof en St. Martinus en Antonius Abt en de Ganshoek van Surplus bezocht.

Alle drie de bijeenkomsten zijn goed verlopen, de inkopers waren onder de indruk van de kwaliteit op de locaties en het was vooral mooi dat er ruimte was om goede voorbeelden uit de praktijk te kunnen delen en op die manier eens op een andere manier in gesprek te gaan dan alleen rondom de jaarlijkse afspraken. De zorginkopers hebben op die manier een goed beeld gekregen van de diversiteit binnen Surplus, maar ook de wijze waarop we lokaal aan de slag zijn met de kwaliteitsplannen.

Voedselveiligheid

Menu Surplus, de keuken van Surplus voldoet aan de eisen van Europese wetgeving op het gebied van voedselveiligheid, de HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) richtlijnen. De richtlijnen zijn vertaald in handboeken en registraties, die niet alleen in de keuken, maar ook op de locaties van Surplus worden gebruikt. Met behulp van audits en trainingen wordt deze werkwijze ondersteund.

Privacywetgeving

In mei 2018 werd de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) van kracht. In 2018 heeft Surplus diverse maatregelen genomen met betrekking tot privacy, dit voortbordurend op acties op basis van een programmatische aanpak die reeds in 2017 zijn genomen onder aansturing van de stuurgroep informatieveiligheid

In 2018 was er voor privacy een specifieke project- en communicatiegroep, aanvullend op de stuurgroep informatiebeveiliging en de privacy ambassadeurs. Dit om privacy binnen de organisatie vorm te geven en bewustwording bij (vrijwillige) medewerkers tot stand te brengen. In het najaar is een week van de privacy georganiseerd met dagelijkse tips, informatieve filmpjes en onaangekondigde locatiebezoeken door de functionaris gegevensbescherming (FG) om ter plekke met mensen in gesprek te gaan.

Het privacyreglement is vastgesteld en het informatiebeveiligingsbeleid in concept opgesteld. Privacy verklaringen zijn opgesteld en gepubliceerd. Voor medewerkers is een handig boekje met daarin de

belangrijkste tips en uitgangspunten opgesteld. Daarnaast zijn er met leveranciers verwerkersovereenkomsten afgesloten en is een verwerkingsregister opgesteld.

Surplus maakte in eerste instantie gebruik van een externe FG, in 2018 is er een interne FG aangesteld. Er zijn binnen Surplus afspraken gemaakt over het melden van mogelijke datalekken en de rol van de FG hierin. Voorts zijn in 2018 de DPIA's (Data Protection Impact Assessments) uitgevoerd van ONS, Regas, Beaufort en Medimo. De maatregelen voortvloeiend uit de DPIA's zijn door de stuurgroep opgepakt en ingepland. De grootste uitdagingen zijn: vervanging printerpark, autorisaties netwerkschijven en applicaties (ingevolge fusie en introductie nieuwe systemen). In 2019 staan tien DPIA's gepland.

Binnen het REN-verband werkt Surplus samen met andere zorgorganisaties; zoals ziekenhuizen, huisartsen en apotheken. Een voordeel hiervan is dat we geen verwerkersovereenkomsten hoeven af te sluiten met de partijen die aangesloten zijn bij het REN. Maandelijks is er een overleg met de FG's, waarbij informatie en ervaringen worden uitgewisseld.

De FG houdt een incidentenregister bij. In 2018 zijn 42 incidenten gemeld, waarvan 5 zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Datalekken die gemeld dienen te worden bij de AP zijn datalekken die (kunnen) leiden tot ernstige nadelige gevolgen voor de bescherming van persoonsgegevens. Daarnaast tevens datalekken waarbij er persoonsgegevens van gevoelige aard zijn gelekt. Onder gevoelige gegevens vallen gezondheidsgegevens, zoals een cliëntverslag. Over het wel of niet melden vindt per datalek een zorgvuldige afweging plaats en zo nodig wordt advies ingewonnen bij een externe jurist. In dit register worden tevens meldingen vastgelegd die bij de FG zijn gemeld en waarbij geen sprake was van een datalek (14 meldingen). Dit kan doordat men een beveiligingsincident tijdig heeft onderkent of (beveiligings)incidenten waar na onderzoek blijkt dat er geen onbevoegden de vertrouwelijke gegevens hebben bekeken.

6.2 Klachten

Klokkenluidersregeling

De klokkenluidersregeling is voor medewerkers via intranet beschikbaar. In 2018 zijn geen meldingen gedaan.

Klachtenregeling Surplus

2018 heeft in het teken gestaan van het harmoniseren van de klachtbehandeling voor cliënten. Dat het behandelen van wensen, verbetervoorstellen en klachten zo dicht mogelijk bij de cliënt georganiseerd moest worden, was voor alle partijen het uitgangspunt. Juist in het dagelijkse contact tussen medewerker/vrijwilliger en cliënt is het van belang dat de dialoog met elkaar gevonden en op een goede manier gevoerd wordt. Deze manier van werken is dan ook gecontinueerd. Maar als dat niet lukt, kan een beroep worden gedaan op de klachtenfunctionaris. Het verschil in werkwijze t.a.v. de inzet klachtenfunctionarissen/vertrouwenspersonen is met de deelnemers besproken en gewijzigd, waarna uit hun midden een klachtenfunctionaris aangesteld kon worden voor geheel Surplus. Is een cliënt na bemiddeling niet tevreden of wenst de cliënt geen bemiddeling dan heeft Surplus de mogelijkheid gehandhaafd om de klacht voor te leggen aan de eigen klachtencommissie cliënten, deze wordt ondersteund door een professionele ambtelijk secretaris.

In 2018 is er één klacht in behandeling genomen door de klachtencommissie. Daarnaast zijn bij de klachtenfunctionaris 48 meldingen binnengekomen die 63 kwesties omvatten. De meeste meldingen, 58% van het totaal, zijn door de vertegenwoordiger van de cliënt gedaan. In 91% van de gevallen heeft de klachtenfunctionaris kunnen bemiddelen. De tevredenheid over het resultaat van de klachtbemiddeling is hoog: 83% van de melders is tevreden.

De klachtencommissie bestaat uit de volgende leden:

- Albert de Vos, onafhankelijk voorzitter
- Joost Klijn, onafhankelijk vice-voorzitter
- Marcel Lucas,
- Nathalie Sins,
- Wim Heijliger,
- Koen Jordens,
- Arian van Hoof,
- Anneke Kuijpers,
- Chiel Willegers,
- Hans de Bruijn,
- Helma Martens (ambtelijk secretaris)
- Els Wouterson (vervangend ambtelijk secretaris)

6.3 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

Personeelsbeleid

De ontwikkelingen in zorg en welzijn stellen hoge eisen aan personeel en organisatie. De kwaliteit van dienstverlening wordt sterk bepaald door beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde medewerkers. Zeker voor zorg vormt de spanning op de arbeidsmarkt een bedreiging. Door de zuigende werking van de markt enerzijds en de belasting die door openstaande vacatures ontstaat anderzijds staan verzuim en verloop onder druk.

Surplus voert een samenhangend beleid voor het vinden en binden van nieuwe medewerkers. Door professionalisering van werving en selectie. Door ons als aantrekkelijke werkgever te profileren. Waar medewerkers niet alleen veilig en gezond maar ook met plezier en voldoening werken.

Het personeelsbeleid heeft drie prioriteiten:

- Leren en ontwikkelen; oa via de start van het praktijkgestuurd leren, waar leerlingen in leergemeenschappen van en met elkaar leren, op locatie, waarbij praktijkervaringen centraal staan.
- Arbeidsmarktbeleid: zowel op het gebied van in- door- als uitstroom worden samenhangende acties ingezet.
- Vitaliteitsbeleid: in 2018 is het verzuimbeleid geharmoniseerd en zijn samenwerkingsafspraken gemaakt met bedrijfsartsen. In 2019 wordt een pilot uitgevoerd om op een andere manier met verzuim om te gaan. De focus ligt daarbij niet alleen op de acties die bij verzuim worden ingezet, maar vooral ook op het verhogen van werkplezier ter voorkoming van verzuim.

In 2019 wordt dit nader uitgewerkt in een strategisch personeelsplan, als afgeleide van de nieuwe strategische koers.

Daarnaast is in 2018 aandacht besteed aan diverse harmonisatietrajecten, waaronder harmonisatie van arbeidsvoorwaarden, integratie van leermanagementsystemen en het op orde brengen van het functiehuis. Acties die in 2019 verder doorlopen. De basisdienstverlening is op orde gebracht door de inrichting van een HR servicedesk.

In onderstaande tabel is weergegeven hoeveel medewerkers en vrijwilligers er gemiddeld bij Surplus werkzaam waren per organisatieonderdeel.

	Aantal medewerkers op 31 december 2018	Aantal fte's op 31 december 2018	Aantal vrijwilligers op 31 december 2018
Surplus Zorg			
- Intramuraal ¹²	1.370	889,2	1.057
- Thuiszorg	542	337,1	116
- Ondersteunende diensten	209	157,4	15
- Thuisondersteuning Breda	162	60,1	0
Surplus Welzijn	212	155,9	1.404
Totaal 2018	2.495	1.599,7	2.592

Verzuim

Het totale verzuim over 2018 bedroeg 8,1% met een verzuimfrequentie van 1,12.
De verdeling over de verschillende onderdelen van Surplus is als volgt:

Verzuim 2018	
Surplus Zorg	8,6%
Surplus Welzijn	5,9%
Thuisondersteuning Breda	7,8%
Ondersteunende diensten / staf	6,6%

6.4 Duurzaamheid

In 2016 is Surplus gestart met het verduurzamen (vergroenen) van de bedrijfsvoering. Als instrument wordt hiervoor de milieuthermometer zorg gebruikt van Milieu Platform Zorg (MPZ). Deze paragraaf is een samenvatting van het milieujaarverslag dat Surplus sinds 2017 jaarlijks uitbrengt. Het is opgesteld met als doel de resultaten behaald in 2018 zichtbaar te maken en doelstellingen voor 2019 te communiceren binnen de organisatie.

Ontwikkelingen

Vanaf 1 januari 2018 is Surplus gefuseerd met Stichting Elisabeth en De Breedonk. Dit milieujaarverslag behandelt voor het eerst nu ook de locaties van de fusiepartners. Doordat de doelstellingen voor 2018 alleen van toepassing waren op Surplus komen deze veelal niet terug bij de locaties van Elisabeth en De Breedonk. De doelstelling van 2019 zijn minder ambitieus maar gelden wel voor de gehele organisatie na fusie. Het milieujaarverslag over 2019 zal dan het eerste milieujaarverslag worden waarin Surplus als geheel beschreven wordt.

Certificeren

In oktober 2018 is er een nieuwe versie uitgekomen van de milieuthermometer zorg, Surplus is in 2018 nog gecertificeerd volgens de oude versie. In 2019 wordt de overstap gemaakt naar de nieuwe versie. De ambitie voor de middellange termijn blijft gelijk aan het voorgaande jaar, Surplus streeft naar niveau Zilver voor alle intramurale locaties in 2021, nu inclusief de locaties van Elisabeth en De Breedonk.

¹ Incl. behandeling en begeleiding

² Incl. facilitaire diensten op locatie

Bewustwording en conformeren

De organisatie wordt zich steeds bewuster van duurzaamheid, mede doordat het een veelbesproken onderwerp is in de media, de communicatie betreffende duurzaamheid binnen Surplus is nog beperkt. In 2019 worden de eerste stappen gezet om samen met de facilitair hoofden te bekijken hoe duurzaamheid zichtbaar kan worden op locatie.

De Raad van Bestuur heeft besloten mogelijkheden aan te bieden in capaciteit en middelen voor verduurzamingsactiviteiten die zichzelf aantoonbaar terugverdienen. De afdeling Vastgoed en Facilities heeft duurzaamheid tot een verbindend doel gesteld voor de disciplines binnen de afdeling (huur/verhuur, inkoop, facilitair, vastgoed en Menu Surplus). Dit betekent dat activiteiten aangaande duurzaamheid een plek hebben in de prioriteitenlijst van deze afdeling zoals duurzaam inkopen, energie verantwoord huren, verduurzaming van installaties en afvalbeheersing.

Surplus is vanaf 2019 ook lid van milieuplatform zorg (MPZ), hierdoor beschikt Surplus over een kennisbank met een breed netwerk. MPZ is de initiatief nemer van greendeal uit 2015 en het vervolg de greendeal 2.0 (oktober 2018). De greendeal 2.0 is 132 partijen getekend waaronder brancheorganisaties, gemeenten, het bedrijfsleven en zorginstellingen.

Vermindering CO2 uitstoot

Net als alle andere zorginstelling moet Surplus in 2030 49% minder CO2 uitstoten dan in 1990.

Aangezien Surplus in 1990 nog geen registraties bijhield over de CO2 uitstoot is voor Surplus het referentie jaar 2015 gekozen. Surplus heeft nu inzicht over de CO2 uitstoot door het gebruik van energie, papier en afvalproductie. Er is echter nog onvoldoende inzicht in de CO2 uitstoot door woon-werkverkeer en dienstreizen. In 2019 wordt dit inzichtelijk gemaakt op een manier dat dit niet leidt tot extra registraties.

In 2018 zijn er verschillende doelen bereikt die lijden tot een lager energie verbruik en voor 2019 staan er weer een aantal gepland. Daarnaast heeft Surplus in 2018 haar derde locatie zonder gasaansluiting in gebruik genomen, en is Surplus met verhuurders in gesprek over aanpassingen aan de gebouwen die het energie verbruik van locaties moeten verlagen. In 2019 moeten deze gesprekken leiden tot concrete voorstellen en gezamenlijke doelen/acties.

In 2019 worden de eerste lange termijn plannen uitgewerkt op gebied van de energie transitie, in deze plannen worden duurzame alternatieven beoordeeld voor de huidige installaties, zodat wanneer een installatie toe is aan vervanging een plan klaar ligt voor het duurzame alternatief.

Resultaten

Surplus heeft zichzelf doelen gesteld die moeten leiden tot certificering en een bijdrage moeten leveren aan de vermindering van de milieubelasting.

Behaalde doelen in 2018

- Certificeren van alle intramurale gebouwen binnen de gemeente Breda op niveau Brons.
- Het verhaal over het Varkensvlees en Rundvlees voor de warme maaltijd kunnen vertellen en deze nationaal inkopen.
- Plaatsing van zonnepanelen op de daken van het Antonius Abt en Serviceresidentie Vredenbergh.
- Vervangen van (nood)verlichting door LED verlichting binnen de Zeven Schakels, Antonius Abt en Serviceresidentie Vredenbergh (fase 1).
- Rendementsverhoging WKO op De Zeven Schakels, door diverse aanpassingen in het laatste half jaar van 2018 is er in het eerste kwartaal van 2019 55% minder gas verbruikt dan in het eerste kwartaal van 2018.
- Maximaal 5% voedselverspilling in het bereidings- en portioneer proces van de warme maaltijden van Menu Surplus.

Nog niet behaalde doelen

- Asbest sanering St. Martinus, wordt in 2019 uitgevoerd.
- Certificeren van Serviceresidentie Vredenbergh, de Ganshoek en Mauritsshof op niveau zilver, wanneer het inkoopbeleid gereed is voor half november 2019 vindt dit in 2019 plaats.
- Verlaging van de CO2 uitstoot met 47% ten opzichte van 2015.
- Op het moment van schrijven zijn de Stroometiketten nog niet gepubliceerd, de verwachting is dat het behaald is maar het kan (nog) niet bewezen worden.

Doelen 2019

De volgende doelen zijn gesteld voor 2018:

- Projectplannen opstellen voor de uitvoering van de Erkende maatregelen energiebesparing.
- Vervangen van de verlichting door LED verlichting bij Elisabeth, Westerwiek, De Donk, De Breedonk, Pastoor van Kessellaan 7 en De Keen.
- Energie labels voor alle intramurale locaties.
- Energie label C voor de pastoor van Kessellaan 7 en De Keen, in nu label D.
- Duurzaam inkoopbeleid gereed en akkoord door MT-Zorg en raad van bestuur.
- 90% van de inkoopwaarde van Vis is duurzaam volgens ISO keurmerken (o.a. ASC en MSC) of volgens het groenlabel van de Viswijzer.
- Verlaging van de CO2 uitstoot met 49% ten opzichte van 2015.
- Vervangen van (nood)verlichting door LED verlichting binnen de Zeven Schakels, Antonius Abt en Serviceresidentie Vredenbergh (fase 2).
- Rendementsverhoging WKO op De Zeven Schakels (max 8% van de warmte is opgewekt met gas).
- Maximaal 4% voedselverspilling in het bereidings- en portioneer proces van de warme maaltijden van Menu Surplus.
- Verminderen van de afval hoeveelheden door gesprekken met leveranciers.
- 100% groene stroom waarvan 10% binnen NL geproduceerd voor alle locaties met garanties van Oorsprong.
- Volledig inzicht in de inkoop van energie voor alle Surplus locaties inclusief Surplus Welzijn.
- Isoleren van appendages op Westerwiek, De Donk en Molenstaete.

7. Financieel beleid

Het financieel beleid van Surplus is er op gericht een dusdanig exploitatieresultaat te behalen dat de continuïteit gewaarborgd is en er voldoende ruimte is voor investeringen en innovatieve projecten, waarbij het hoge kwaliteitsniveau van de producten en diensten van Surplus gehandhaafd blijft. Daarnaast moet voldaan worden aan de diverse ratio's van onze stakeholders, zoals de banken. Surplus is financieel gezond, maar blijft hieraan verder bouwen opdat dit ook zo blijft. Onderdeel daarvan zijn ook maatregelen om de effecten van de gewijzigde overheidsfinanciering op te vangen. Bij deze ontwikkeling blijft de liquiditeit een belangrijk aandachtspunt.

Ultimo 2018 heeft Stichting Surplus als geheel een eigen vermogen van € 37,0 miljoen (solvabiliteit van 22%). Het exploitatieresultaat over 2018 bedraagt € 1,2 miljoen op een omzet van € 150 miljoen.

De divisie Surplus Zorg heeft in 2017 een positief resultaat behaald van € 1,4 miljoen op een omzet van € 134 miljoen. De divisie Surplus Welzijn heeft in 2018 een negatief resultaat behaald van € 170 op een omzet van € 14 miljoen.

De divisie Thuisondersteuning heeft 2017 afgesloten met een positief resultaat van € 338 duizend op een omzet van € 3,1 miljoen. Zorghotel Merlinde sluit 2018 negatief af met een resultaat van - € 141 duizend op een omzet van € 1,7 miljoen.

Bijlage 1 Juridische structuur Surplus

In het organigram van Surplus op de volgende pagina staat de juridische structuur van Surplus uitgewerkt. Het betreft de juridische structuur inclusief deelnemingen per 1 januari 2019.

Daarbij willen we het volgende opmerken:

1. Stichting Surplus is de stichting waarover in dit document geconsolideerd verslag wordt gedaan. Surplus kent een aantal dochterstichtingen. De Stichting wordt bestuurd door een raad van bestuur. Deze bestond op 31 december 2018 uit drie personen. Op de activiteiten van Surplus wordt toezicht gehouden door een raad van toezicht.
2. Surplus Zorg is op 1 januari 2018 ontstaan uit de fusie van dochterstichtingen deBreedonk, Elisabeth, Surplus Comfort en Surplus Zorg. Surplus Zorg biedt ondersteuning, zorg en behandeling met en zonder verblijf vanuit de Wlz, Zvw en Wmo.
3. Surplus Welzijn draagt bij aan het welzijn van mensen en aan een leefbare samenleving op vragen van gemeenten en burgers.
4. Stichting Surplus was tot 31 december 2017 de enige aandeelhouder van de Surplus Holding B.V. Nadat de diverse participaties van Surplus Holding in een diverse B.V.'s in de afgelopen jaren is beëindigd, is de Surplus Holding B.V. per 1 januari 2019 geliquideerd.
5. Surplus zorg heeft een belang van 49% in de Martha Flora Bavel B.V.. Surplus heeft 49% van de aandelen verworven, waarbij afgesproken is dat er sprake is van een 50/50 zeggenschapsverhouding.
6. Surplus zorg is enig aandeelhouder van de B.V. Integrale Ondersteuning HbH-begeleiding Gemeente Breda B.V. Vanuit deze B.V. levert Surplus thuisondersteuning in de gemeente Breda.
7. Surplus Zorg is enig aandeelhouder van de B.V. Zorg voor Vastgoed. Hierin is zorghotel Merlinde ondergebracht.
8. Tevens is Surplus Zorg lid van de coöperatie wijkzuster en de coöperatie voor GRZ De MARQ. In beide coöperaties is de stemverhouding gelijk verdeeld over het aantal leden. De coöperatie wijkzuster kende bij aanvang 5 en per 1-1-2018 4 leden. De MARQ kende bij aanvang 3 en per 1-1-2018 2 leden.

Juridische structuur Surplus, inclusief deelnemingen, per 1 januari 2019

