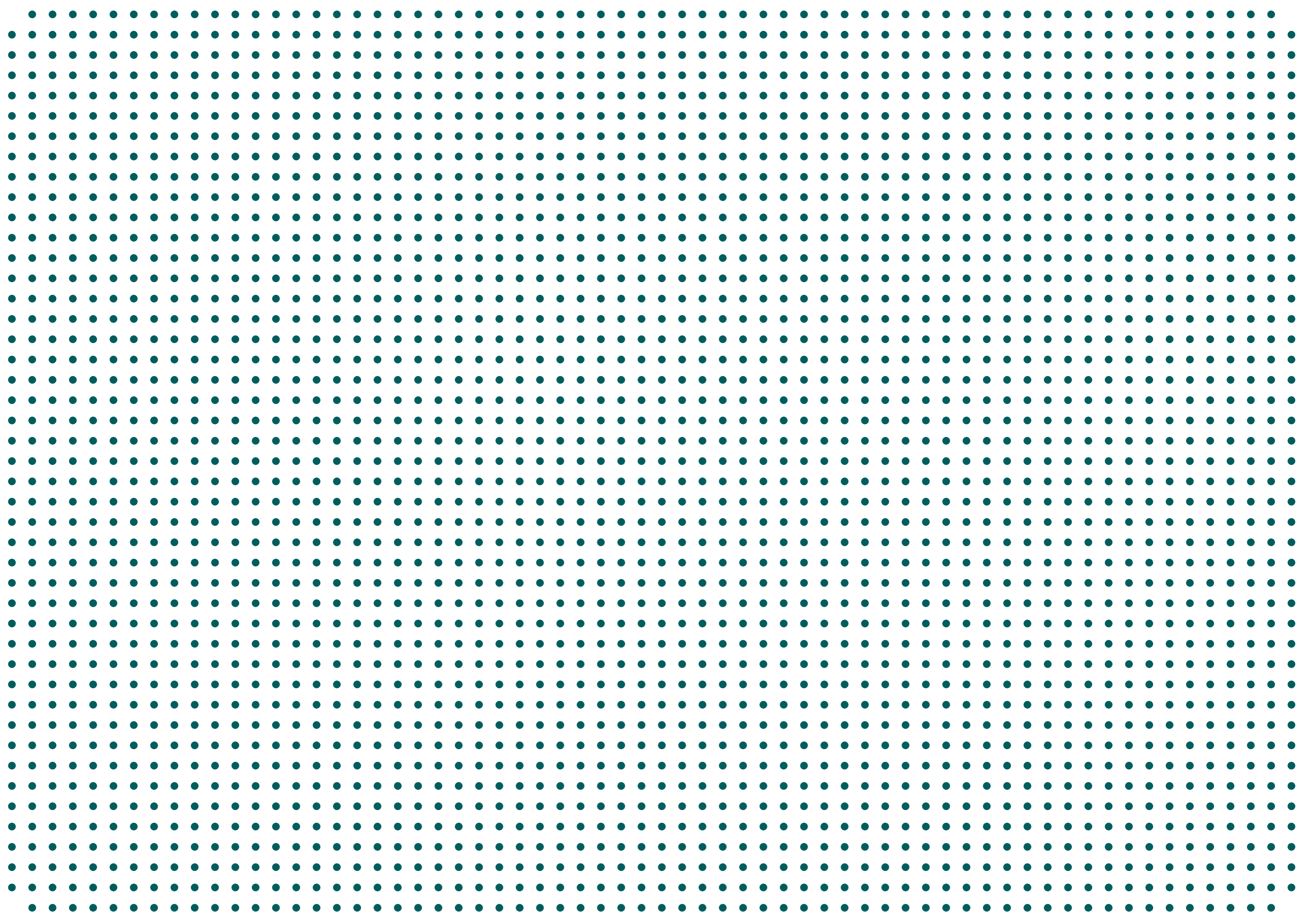


• **Samen de beste**  
• **zorg dichtbij**  
*Jaarverslag*



2017



# Omring en het jaar 2017

Omring heeft al meer dan honderd jaar haar wortels in West-Friesland, de Kop van Noord-Holland en op Texel. Wij zijn altijd in de buurt op het moment dat goede zorg en ondersteuning nodig is. Van verzorging tot gespecialiseerde verpleging. Van logeermogelijkheden tot revalidatie. Zowel thuis als in een van onze 25 woonzorglocaties. Van Hoorn tot en met Texel. We regelen het met én voor u.

## Vooraf

2017 was het jaar van tien jaar Omring. Omring ontstond in 2007 uit een fusie van Westfriese Zorggroep De Omring en Corbis Plus. Met een passend feest voor alle Omringers is dit gevierd.

10 jaar Omring was ook mede aanleiding te onderzoeken of de manier waarop Omring naar buiten treedt nog wel past in deze tijd. De belangrijkste conclusie die we getrokken hebben, is dat Omring een vertrouwd en solide imago heeft, maar qua uitstraling meer eenheid en vernieuwing mag uitstralen. Dit proces heeft een vierde kernwaarde opgeleverd 'vindingrijk' en een nieuwe 'jas' die wij in 2018 aantrekken.

2017 was ook het jaar van verder bouwen aan verbindingen in de zorg. Het fundament voor een meerjarige samenwerking met VGZ is gelegd en begin 2018 is dit vastgelegd in een intentie-overeenkomst.

**Start arbeidsmarkt-campagne; Zo leuk kan zorg zijn!**

# 100+

Publicaties in de media (lokaal en landelijk)

# 343

Medewerkers aangenomen

**Samenwerking met lokale ondernemers en maatschappelijke organisaties**

**Woningbouwverenigingen**

**& Burger-initiatieven**

Zoals Zorg zoals de Westfries het wil

**& Vanuit ons THUISLAB met diverse lokale partijen**

## Ontwikkelen van ons vastgoed

Ter vervanging van het huidige verzorgingshuis Sint Martinus in Medemblik is samen met De Woonschakel een plan ontwikkeld voor de bouw van 40 appartementen Beschermd Wonen en 2 studio's voor kortdurend verblijf.

In Julianadorp wordt met Woningstichting Den Helder een nieuwe locatie ontwikkeld voor 33 appartementen Beschermd Wonen.

Op Texel loopt een onderzoek naar de herontwikkeling/nieuwbouw van de locaties Hollewal en Gollards in Den Burg en het ontwikkelen van een nieuwbouwlocatie elders op het eiland. Voor de ontwikkeling van de Pelgrimlocatie is in 2017 een samenwerkingsovereenkomst getekend.

Ook voor het verzorgingshuis Gezinspaviljoen in Bovenkarspel en Sorghvliet in Andijk wordt onderzocht of herontwikkelingen naar locaties voor Beschermd Wonen mogelijk zijn. Voor de nieuwbouw van de locatie Sorghvliet is in 2017 een samenwerkingsovereenkomst getekend.

# 8.6

Is het cijfer dat mensen ons geven voor de zorg thuis op Zorgkaartnederland

# 44

Klachten waarvan het merendeel naar tevredenheid is afgehandeld

# 148

Medewerkers in opleiding

# 3.086

Medewerkers

# €4.4

Miljoen euro

Geconsolideerd resultaat

# 8.1

Is het cijfer dat medewerkers geven voor werkplezier en trots

## Stafdiensten en ondersteuning dragen bij aan de beste zorg

Omring heeft een kader ontwikkeld voor de inrichting van het kwaliteitssysteem en een daaraan gerelateerd dashboard, naast het dashboard voor bedrijfsvoering.

Daarnaast zijn instrumenten ontwikkeld om teams en de vakgroep kwaliteitsverpleegkundigen te helpen zelf kwaliteitsmetingen uit te voeren die als basis gebruikt kunnen worden voor gericht leren en verbeteren.

Op ICT-gebied is een grote transitie uitgevoerd waarbij werken in de Cloud en met mobiele apparaten gefaseerd is ingevoerd.

Omring werkt op het gebied van arbeidsmarkt en onderwijs in ZW-plus verband samen met regionale zorg- en welzijnsorganisaties in Noord-Holland. In 2017 is het aantal stage- en opleidingsplaatsen verhoogd en is de arbeidsmarktcampagne geïntensiveerd.

Het verlagen van verzuim en het verhogen van vitaliteit is een van de speerpunten geweest in 2017.

In 2017 zijn 500 medewerkers aangesloten op het interne netwerk voor innovatie OmringLAB. Op een aantal gebieden zijn concrete innovaties ontwikkeld en getest. Enkele voorbeelden zijn: ter ondersteuning van het methodisch werken is een escaperoom ontwikkeld waarin medewerkers methodisch werken met een belevingsaanpak trainen, voor mensen met dementie is een levensboekapp ontwikkeld om levensverhalen van cliënten vast te leggen en te delen om zo persoonsgerichte aandacht te vergroten en er wordt gericht onderzoek gedaan naar de toepassing van technologische innovaties, zoals de HoloLens.

## Partnership met ketenpartners

Met huisartsen in West-Friesland, de Kop van Noord-Holland en op Texel

**& partners in de dementiezorg**

# 396

Stagiairs

## Samenwerking met ziekenhuizen

**Westfriesgasthuis & Noordwest Ziekenhuisgroep**

# 793

Mensen mee met onze uitjes

# Samen de beste zorg dichtbij

## Samenwerking met financiers

Zorgkantoor NHN

&

Met **VGZ** en overige zorgverzekeraars, waarbij met VGZ in 2017 de basis gelegd voor een meerjarige samenwerking

&

De **gemeenten, wijkteams** en andere lokale partijen in het werkgebied van Omring

### Wijkverpleging blijft groeien

Het aantal mensen dat een beroep doet op wijkverpleging neemt jaarlijks toe, terwijl de gemiddelde zorgduur per cliënt afneemt.

### Wijkverpleegkundigen zetten hun professionaliteit in zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig thuis kunnen wonen.

Door kennisbundeling en gezamenlijk optrekken naar huisartsen werken we samen verder aan de verbetering van zorg voor mensen met dementie. Vanuit Omring gebeurt dit ook met gespecialiseerde dementieteams en campagnes die bijdragen aan maatschappelijke bewustwording.

In 2017 heeft het inrichten van de acute keten ouderenzorg een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt. Door samenwerking met huisartsenposten en de spoedeisende hulp in het ziekenhuis. Het hiervoor ingerichte triageteam wordt ook ingezet, met ondersteuning van een webapplicatie, om regionaal de verwijzing naar spoedbedden voor eerstelijns verblijf te coördineren.

Verdere ontwikkeling van gespecialiseerde verpleegkunde in de ketenzorg voor specifieke doelgroepen op het gebied van CVA, hartfalen, COPD, complexe wondzorg en oncologie. Met een palliatief team levert Omring specifieke expertise voor zorg in de laatste levensfase.

## Beweging naar zwaardere zorg in de woonzorglocaties

Daarnaast hebben wij het kwaliteitskader ingevoerd en hebben we een aantal positieve bezoeken van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) gehad. In Sorghvliet (Andijk) en Lindendael (Hoorn).

Daarnaast hebben wij het kwaliteitskader ingevoerd, eerste kwaliteitsplan opgeleverd, gevolgd door een implementatieplan in het najaar.

Tegelijkertijd hebben onze cliëntenraden het VWS-programma Waardigheid en Trots tot een succes gemaakt met prachtige initiatieven op onze locaties.

## De kwaliteitsverpleegkundigen kregen een structurele functie binnen Omring

**2.145**  
Mensen in onze woonzorglocaties

**50.000**  
Omringpashouders

**8.4**

Is het cijfer dat mensen ons geven voor de zorg in onze locaties op ZorgkaartNederland

## Samen met kenniscentra en onderwijs

Universitair Netwerk Ouderenzorg<sup>(UNO)</sup> van het VUmc

&

Vilans

&

Het Institute for Positive Health<sup>positieve gezondheid</sup>

&

ZW plus

&

Hogeschool van Amsterdam

**2.200**  
Vrijwilligers

## Samen werken aan betere dienstverlening

VGZ & Univé & Gemeenten & Zilveren Kruis

**8.927**

mensen die zorg thuis ontvangen

**1.036**  
Revalidanten

## Behandeling en revalidatie krijgen eigen profiel

Het medisch vakmanschap van de specialisten ouderengeneeskunde heeft met het ontwikkelen en vaststellen van een professioneel statuut een nieuwe positie en impuls gekregen.

## Verdere professionalisering van de gehele behandeldienst

In toenemende mate werken specialisten ouderengeneeskunde en paramedici in de eerste lijn samen met huisartsen aan verbetering van multidisciplinaire zorg voor de toenemende groep kwetsbare ouderen die thuis wonen.

Vanaf 2017 is de samenwerking op het gebied van revalidatie en herstel met De Zorgcirkel concreet van start gegaan en werken professionals samen aan het invullen van de ambities.

In 2017 is geïnvesteerd in de aanschaf van hoogwaardige revalidatie apparatuur.

In 2017 hebben wij een herstelafdeling in het Westfries-gasthuis geopend.

**5** Omringwinkels waar  
**40.000**  
klanten zijn geholpen

# Inhoud

# Jaarverslag

# 2017

Infographic 'Omring en het jaar 2017'	04
Voorwoord	10
Inleiding	12
Omring in 2017	14
Algemeen beleid in 2017	16
Bedrijfsvoering en risicomanagement	26
Bestuur en toezicht	31
Toekomstparagraaf	42
Bijlage: juridische en organisatiestructuur Omring	43

# Voorwoord

**“Zoals het klokje thuis tikt, tikt het nergens; maar het klokje van Omring tikt bijna net zo mooi.”**

Een uitspraak van mevrouw Kager uit Julianadorp. Zij revalideert in Omringlocatie Den Koogh in Den Helder. Het mooie aan deze uitspraak is dat het precies raakt waar wij als Omring voor staan en waar alle Omringers iedere dag weer vol passie en deskundigheid aan werken.

Zo zetten onze collega's zich in de thuiszorg dag en nacht in, zodat mensen langer en veilig thuis kunnen wonen. En gaat het thuis niet meer? Dan willen we mensen een warm thuisgevoel en deskundige zorg bieden. Hier werken onze collega's op de locaties iedere dag vol energie aan, ondersteund door alle vrijwilligers en mantelzorgers. Ook onmisbaar is de inzet van onze collega's op het gebied van revalidatie en herstel, die voor én met onze cliënten werken aan toprevalidatie. En tot slot zorgen onze collega's op de ondersteunende afdelingen dat alle zorgprofessionals hun werk zo goed mogelijk kunnen doen.

In 2017 hebben we samen een intensief en succesvol jaar beleefd waarin naast goede zorg ook aandacht hebben gehad voor het verder ontwikkelen en verbeteren van de zorg. Wij lichten hieronder graag een paar zaken uit in het besef dat ook alle andere ontwikkelingen uitgebreid terugkomen in dit jaarverslag.

Het afgelopen jaar vierden wij ons 10-jarig jubileum na de fusie met een groot feest voor medewerkers. Onze wortels zijn inmiddels 100 jaar oud, maar we voelen ons nog 10-jaar jong.

Mooi is ook dat in 2017 er weer meer cliënten en verwijzers voor Omring kozen en wij meer hebben mensen opgeleid dan voorgaande jaren. Daarnaast hebben wij het kwaliteitskader ingevoerd en hebben we een tweetal positieve bezoeken van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) gehad. Tegelijkertijd hebben onze cliëntenraden het VWS-programma Waardigheid en Trots tot een succes gemaakt met prachtige initiatieven op onze locaties. En over

medezeggenschap gesproken: in 2017 is er een nieuwe Ondernemingsraad geïnstalleerd met een goede mix van jong en oud.

Jong en oud willen we ook binnenhalen via onze arbeidsmarktcampagne 'Zo leuk kan zorg zijn'. We plukken hier inmiddels al de vruchten van, maar we blijven ook het nieuwe jaar vol inzetten op werving. Ook de alliantie die wij met VGZ en Univé vormen mag hier niet ontbreken. Met Univé hebben we zelfs onze dienstverlening voor onzer pashouders uitgebreid. Daarnaast zijn we partner geworden in de acute keten door samenwerking met onze wijkverpleging, de huisartsenpraktijken en de spoedeisende hulp in het ziekenhuis. In het Westfriesgasthuis in Hoorn hebben wij een herstelafdeling geopend en in ons hele werkgebied zijn wij de initiatiefnemer van de herstelbedden-app waar alle zorgorganisaties snel en makkelijk de beschikbare herstelbedden in de regio kunnen in zien.

Vernieuwing kwam ook uit ons OmringLAB die een krachtig valpreventie-programma heeft ontwikkeld met de HoloLens van Microsoft. Natuurlijk was ook onze ICT van vitale waarde, waar we met de migratie naar de Cloud een spannende periode hebben beleefd. In 2017 zijn we verder aan de slag gegaan met positieve gezondheid. Zo zijn we gestart met een vitaliteitswerkplaats voor medewerkers. 2017 was ook het jaar van de bestuurswisseling. Waar Victor van Dijk afscheid nam van Omring, kwam Julius Roorda binnen om samen met Jolanda Buwalda het bestuur te vormen.

Tot slot nog even terug naar mevrouw Kager. Wanneer zij weer naar huis kan, zal ze – net als in de twee jaar voor haar ziekenhuisopname en de daaropvolgende revalidatieperiode in Den Koogh – thuiszorg van Omring krijgen.

**“Ik kan niet wachten om die meiden weer te zien. Het worden gewoon een soort vriendinnen van je. Ze nemen altijd rustig de tijd voor je. Net zoals ze dat hier doen. Zorg van Omring is voor mij zo vanzelfsprekend en vertrouwd. Ik zou het echt niet anders willen”, vertelt mevrouw Kager.**

Een mooier compliment kunnen we niet krijgen. Daarom gaan we ook in 2018 en de daaropvolgende jaren voor samen de beste zorg dichtbij.

Met vriendelijke groet,

Jolanda Buwalda en Julius Roorda  
Raad van Bestuur Omring

# Inleiding

2017 was het jaar van tien jaar Omring. Omring ontstond in 2007 uit een fusie van Westfriese Zorggroep De Omring en Corbis Plus. Met een passend feest voor alle Omringers is dit gevierd. Hierbij stond de waardering voor al die medewerkers die 7x24 uur zorgen dat Omring klaar staat voor mensen die dat nodig hebben centraal. 10 jaar Omring was ook mede aanleiding te onderzoeken of de manier waarop Omring naar buiten treedt nog wel past in deze tijd. De belangrijkste conclusie die we getrokken hebben, is dat Omring een vertrouwd en solide imago heeft, maar qua uitstraling meer eenheid en vernieuwing mag uitstralen. Dit proces heeft een vierde kernwaarde opgeleverd 'vindingrijk' en een nieuwe 'jas' die wij in 2018 aantrekken. Omring blijft Omring, maar wij willen met een fris gezicht blijven werken aan creatieve oplossingen, voor onze cliënten, onze medewerkers en de samenleving in Noord-Holland Noord.

Omring is een visiegedreven zorgorganisatie in Noord-Holland die diensten aanbiedt op het gebied van wijkverpleging, wonen met zorg, geriatrische revalidatie, thuisbegeleiding en dagbesteding. Verder zijn er diensten zoals het uitzendbureau en de thuiszorg(Omring)winkel. De kernregio's zijn West-Friesland en de Kop van Noord-Holland, inclusief Texel. Omring heeft 25 woonzorglocaties, deels in eigendom, deels gehuurd, verspreid over het werkgebied en beschikt daarmee over een substantiële vastgoedportefeuille. Omring vaart een

stabiele (financiële) koers en is financieel gezond. De afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in de kwaliteit van zorg voor cliënten, de kwaliteit van medewerkers en de kwaliteit van de interne organisatie.

Begin 2017 is met de introductie van het kwaliteitskader verpleeghuizen in Nederland en ook bij Omring een belangrijke impuls gegeven aan het stimuleren van kwaliteit van zorg in de langdurige zorg. Naast het verder verbeteren van de kwaliteit van zorg en leven voor cliënten richt het kwaliteitskader zich ook op het realiseren van meer handen aan het bed. Hiervoor zijn landelijk extra middelen beschikbaar gesteld en voor Omring was dit het signaal de inspanning op het gebied van opleiden en aantrekken van (nieuwe) medewerkers in de zorg een extra impuls te geven. Met de campagne 'Zo leuk kan de zorg zijn' wordt op een positieve en persoonlijke manier gewerkt aan het werven van nieuwe mensen in de zorg. Overigens beperkt zich dit niet tot de woonzorglocaties alleen, ook in de (groeiende) wijkverpleging, de geriatrische revalidatie en de behandeldienst hebben we behoefte aan gedreven medewerkers.

2017 was ook het jaar van verder bouwen aan verbindingen in de zorg. Het fundament voor een meerjarige samenwerking met VGZ is gelegd en begin 2018 is dit vastgelegd in een intentie-overeenkomst. Samen met ketenpartners met wie Omring al jaren goed samenwerkt, proberen we een

versnelling aan te brengen bij het realiseren van betere kwaliteit en beheersing van de zorgkosten. Een mooie mijlpaal was de lancering van de regionale samenwerking op het gebied van de acute keten voor ouderenzorg. Via een webtoepassing wordt hierbij de regionale beschikbaarheid van herstelbedden van alle betrokken aanbieders realtime inzichtelijk gemaakt voor verwijzers en is de toeleiding naar deze bedden geregeld. Hierbij past ook de opening van een herstelafdeling in het Westfriesgasthuis in Hoorn in maart 2017. Deze voorziening blijkt in een belangrijke behoefte te voorzien.

Dit jaardocument doet verslag van een jaar van werken aan goede zorg en bouwen aan de toekomst. Wij staan stil bij onze activiteiten, het gevoerde beleid en het toezicht daarop, onze resultaten en de bedrijfsvoering. Primair richt de verslaglegging zich op de activiteiten van Stichting Omring. Organisatieonderdelen die gelieerd zijn aan Omring komen in deze verslaglegging aan de orde indien relevant. Voor details wordt verwezen naar de jaarstukken van de betreffende organisatieonderdelen.

NB.

Dit document is onlosmakelijk verbonden met de digitale maatschappelijke verantwoording (DIGIMV). Deze informatie, met onder meer de kwaliteitsgegevens, is te raadplegen via [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl)

# Omring in 2017

## Missie, visie en strategie

Omring heeft een missie: met zorg bijdragen aan de kwaliteit van samen leven. Wij doen dat op een wijze die aansluit op onze mensvisie, die uitgaat van de mens als individu met een eigen identiteit die zo zelfstandig mogelijk zijn leven inricht. Niet alleen, vooral niet eenzaam, maar samen met zijn eigen omgeving. En wij, professionals in het leveren van zorg, voegen in, als wij daarmee kunnen bijdragen aan de kwaliteit van samen leven. Maar niet meer dan noodzakelijk, want meer zorg leveren dan echt nodig maakt mensen sneller afhankelijk en doet afbreuk aan kwaliteit van leven.

Onze kernwaarden sluiten nauw op onze mensvisie aan en geven handvatten voor ons dagelijks handelen. Het zijn *Eigen Regie*, *Positief*, *Samen* en *Vindingrijk*.

*Eigen Regie* betekent dat de individuele mens zo veel mogelijk zelfstandig zijn keuzes maakt. Daarnaast houdt het in dat zelfstandigheid en autonomie zo veel mogelijk worden bevorderd.

*Positief* betekent dat wij de mens beschouwen vanuit zijn kwaliteiten in plaats van zijn tekortkomingen. Positief betekent ook dat wij vooral kansen zien in plaats van bedreigingen.

*Samen* drukt primair de unieke relatie tussen zorgprofessional en cliënt uit; als professionals werken we samen in ons team, samen binnen Omring en samen met onze ketenpartners. En samen duidt ook weer op het leven, want leven doe je nooit alleen.

Onze mensvisie en onze kernwaarden hebben een vergelijkbare betekenis voor onze medewerkers en daarmee ons personeelsbeleid. Want met toenemende eigen regie, geloof in eigen kunnen en in onze mogelijkheden en samen met collega's, werken onze medewerkers graag bij Omring.

*Vindingrijk* is een kernwaarde die wij hebben toegevoegd en die helpt op een andere manier te kijken naar de zorg en bijdraagt aan creatieve en inventieve oplossingen, niet alleen voor cliënten maar ook voor medewerkers en de manier waarop we ons organiseren en hoe wij samenwerken.

De besturingsfilosofie is de vertaling van de missie en visie van Omring naar uitgangspunten en principes die richtinggevend zijn voor de werkwijze en inrichting van de organisatie. De Raad van Bestuur van Omring heeft de missie vertaald naar een strategie voor de komende jaren en kiest daarbij voor een waardegedreven oriëntatie en bestuursstijl. Enerzijds ingegeven door kaders van buitenaf zoals vigerende wet- en regelgeving en de Zorgbrede Governancecode en anderzijds op basis van een intern kompas waarbij de principes van positieve gezondheid en 'value based healthcare' richtsnoer zijn. Samengevat leidt dit tot een aantal pijlers voor de besturingsfilosofie:

1. Het toevoegen van (maatschappelijke) waarde voor cliënten en burgers in Noord-Holland Noord staat voorop zowel op individueel niveau (kwaliteit van zorg en leven) als op systeemniveau (toegankelijke en betaalbare zorg op de juiste plek);
2. Het vormgeven van goed werkgeverschap en stimuleren van professionele en vakinhoudelijke ontwikkeling en multidisciplinaire (keten) samenwerking;
3. Het faciliteren en uitdragen van een open, lerende en innovatieve organisatiecultuur;
4. Helder opdrachtgeverschap richting de interne organisatie met een participerende bestuursstijl.

In verbinding en samenwerkend met (maatschappelijk) partners en belanghebbenden, inclusief de Centrale Cliëntenraad en Ondernemingsraad.

Het geven van liefdevolle en persoonlijke zorg begint bij veerkracht en zelfregie en het aansluiten op de echte motivatie of belangstelling van mensen zelf. Daarom kiezen wij ook voor het concept 'positieve gezondheid' van Machteld Huber. Positieve gezondheid wordt gezien als het vermogen je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven. De essentie van het concept is mensen in hun kracht te houden of te krijgen en eigenaar te laten zijn van hun leven. Leidende principes zijn 'wat kan je wel' en 'wat heeft voor jou betekenis'. Door systematisch langs deze dimensies te werken kan het vermogen van mensen om om te gaan met beperkingen en betekenisvol te leven, versterkt worden. Deze visie is richtinggevend voor de manier waarop we naar mensen kijken en de manier waarop onze organisatie is ingericht. Positieve gezondheid is essentieel voor ons professioneel handelen en de kwaliteit. We voelen ons uitgedaagd deze visie verder te brengen en meer en systematischer te verankeren in onze organisatie en onze zorg.

Omring biedt in Noord-Holland Noord zorg en ondersteuning aan mensen met een complexe zorgvraag waar specialistische kennis, expertise of infrastructuur voor nodig is. We combineren daarbij alle kennis en ervaring in de organisatie voor het blijven verbeteren van de kwaliteit van zorg en ondersteuning.

Dit doen we niet alleen op het niveau van individuele klanten. Omring zet met haar organisatiekracht ook in op een gevestigde en gecontracteerde positie in de keten. De kern hierbij is de positionering dicht bij de huisartsenzorg met de ambitie te bouwen aan een toekomstbestendige eerstelijnszorgstructuur met een sterke verbinding naar het sociaal domein. Vanuit deze basis bouwen wij de ketensamenwerking met ziekenhuizen verder uit op het gebied van revalidatie, herstellende zorg en de chronische zorgketens. De recente inrichting van de acute ouderenzorgketen op initiatief van Omring is daarvan een inspirerend voorbeeld.

Vanuit deze basis hebben we onze visie op de toekomst en onze betekenis als volgt samengevat:

1. Wij worden nog nieuwsgieriger naar mensen en kennen hun wensen en verlangens
  2. Wij willen dat mensen voor ons kiezen en ons aanbevelen bij anderen
  3. Wij bedenken slimme en simpele oplossingen om de zorg voor cliënten te verbeteren
  4. Wij werken samen: met elkaar, met familie, vrijwilligers en onze professionele partners
  5. Wij worden trotser op onze rol als expert
- Dit doen we vanuit onze visie op positieve gezondheid in een vitale organisatie met vitale medewerkers.



# Algemeen beleid in 2017

## Doelstellingen

Voor het jaar 2017 zijn een aantal succesbepalende factoren benoemd die leidend zijn geweest bij de uitvoering van ons beleid:

1. Klanten en verwijzers kiezen voor Omring en waarderen ons
2. Onze medewerkers zijn betrokken, vitaal en vakbekwaam
3. Onze medewerkers zijn kwaliteitsbewust
4. Omring is zichtbaar, lokaal verbonden en draagt met innovatie bij aan duurzame ontwikkeling
5. Omring is financieel gezond en slim georganiseerd en heeft het vermogen in de toekomst gezond te blijven
6. Omring heeft het innoverend vermogen om voor cliënten, medewerkers en financiers aantrekkelijk te blijven

Deze succesbepalende factoren zijn de basis geweest voor de jaarplannen van alle Omring onderdelen en hebben een eigen lokale kleur gekregen. In dit jaardocument rapporteren we op hoofdlijnen welke mijlpalen zijn behaald.

## Wat vinden cliënten en medewerkers

Steeds meer mensen blijken voor zorg van en bij Omring te kiezen. Velen van hen spreken zich ook uit over de ervaren kwaliteit. Sinds 2016 zijn alle zorgonderdelen, teams en huizen van Omring te vinden op Zorgkaart NL. Op deze website geven cliënten en/of hun familie een recensie en een waardering over de kwaliteit die zij ervaren hebben op verschillende gebieden. Omring gebruikt deze informatie actief om de zorg- en dienstverlening te verbeteren en de aantrekkingskracht te vergroten. Over 2017 gaven mensen Omring voor de verpleeg- en verzorgingshuizen gemiddeld een 8,4 (208 waarderingen) met een gemiddeld

aanbevelingspercentage van 95%. Omring Thuiszorg kreeg in 2017 een 8,6 (398 waarderingen) met een gemiddeld aanbevelingspercentage van 99%.

Omring heeft in 2017 een MedewerkerMonitor uitgevoerd. Bijna 1500 medewerkers hebben hieraan deelgenomen. Het grootste deel van de medewerkers geeft aan het werk zelf, de collega's en het zelfstandig werken als meest aantrekkelijke kant van Omring te zien. Hiernaast is er in deze MedewerkerMonitor ook een nieuw cijfer toegevoegd voor bevlogenheid. Binnen Omring geven medewerkers hiervoor een 8,1. Dit bevestigt het beeld van betrokken, bevlogen en vakbekwame medewerkers die Omring waarderen en graag aanbevelen bij anderen. Daarnaast geven de uitkomsten ook verbeterpunten aan. Hoewel er grote verschillen zijn tussen onderdelen en teams blijkt dat op het gebied van werkdruk, leiderschap, het omgaan met veranderingen en communicatie verbeteringen mogelijk zijn.

## Wijkverpleging blijft groeien

Ook in 2017 zet de groei van de vraag naar wijkverpleging door. Het aantal mensen dat een beroep doet op wijkverpleging neemt jaarlijks toe, terwijl de gemiddelde zorgduur per cliënt afneemt. Wijkverpleegkundigen zetten hun professionaliteit in om cliënten zo lang mogelijk zelfstandig te houden. Daarbij krijgen zij meer en meer een zelfstandige positie in de eerstelijns gezondheidszorg, naast de huisarts en nauw samenwerkend met ketenpartners. Het professionaliseren van het wijkverpleegkundig beroep heeft, met Omring als een van de initiatiefnemers, ook landelijk een impuls gekregen met de oprichting van het Nederlands Wijkverpleegkundig Genootschap.

De zorg voor mensen met dementie thuis krijgt steeds meer aandacht. In 2017 is de samenwerking met Geriant geïntensiveerd. Door kennisbundeling en gezamenlijk optrekken naar huisartsen werken we samen verder aan de verbetering van zorg voor deze doelgroep. Vanuit Omring gebeurt dit ook met gespecialiseerde dementieteams en campagnes die bijdragen aan maatschappelijke bewustwording. Onder de naam 'Altijd Thuis Wonen' wordt gezocht naar oplossingen en arrangementen voor mensen die met een Wlz indicatie thuis willen blijven wonen.

In 2017 heeft het inrichten van de acute keten ouderenzorg een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt. Door samenwerking met huisartsenpost en spoedeisende hulp in het ziekenhuis en het gezamenlijk vormgeven aan triage is deze ketenzorg verbreed waardoor niet medisch noodzakelijke interventies meer in de eerste lijn opgevangen kunnen worden. Het hiervoor ingerichte triageteam wordt ook ingezet, met ondersteuning van een webapplicatie, om regionaal de verwijzing naar spoedbedden voor eerstelijns verblijf te coördineren. In november 2017 is hiervoor met de huisartsenorganisaties en ziekenhuizen en de regionale aanbieders van spoedbedden een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

Binnen Omring Thuiszorg werken gespecialiseerde verpleegkundigen onder meer in de ketenzorg voor specifieke doelgroepen op het gebied van CVA, hartfalen, COPD, complexe wondzorg en oncologie. Met een palliatief team levert Omring specifieke expertise voor zorg in de laatste levensfase.

## Transitie naar zwaardere zorg in de woonzorglocaties

Met de vaststelling van het kwaliteitskader verpleeghuizen begin 2017 is duidelijk geworden dat de woonzorglocaties waar zorg en verblijf vanuit de Wlz wordt geboden, geen onderscheid meer kennen tussen traditionele verzorgings- en verpleeghuizen. Deze transformatie was al gaande en krijgt nu ook een definitieve status. Dit werd in 2017 duidelijk gemarkeerd door twee onaangekondigde bezoeken van IGJ. In juni werd het (voormalig) verzorgingshuis Sorghvliet bezocht. Bij dit bezoek bleek dat de basiskwaliteit op orde is en dat hier persoonlijke en veilige zorg wordt geboden. Ook werkt Sorghvliet gericht aan verbeteringen. Kritisch punt bleek de deskundigheid van medewerkers in relatie tot de zwaarte van de zorgvragen. Dit moet nog groeien en dat is illustratief voor de ontwikkeling die dit type locaties moet doormaken. Meer en meer wonen hier mensen met een complexe zorgvraag en het vergt tijd hier op te anticiperen. Sorghvliet is op de goede weg. Wel was dit bezoek voor IGJ, aanleiding in het najaar van 2017 onaangekondigd een verpleeghuislocatie te bezoeken, dit werd Lindendael en de uitkomsten van dit bezoek waren zeer positief. Op vrijwel alle punten voldoet de zorg grotendeels of geheel aan de normen waarbij de unieke samenwerking met de lokale cliëntenraad genoemd werd als mooi voorbeeld van samen werken aan kwaliteit van zorg.

In 2017 is veel aandacht besteed aan het verder werken aan kwaliteit van zorg en kwaliteit van leven in onze huizen. Onder de vlag van het kwaliteitsprogramma van VWS 'Waardigheid en Trots' doen we op twee locaties, Lindendael (Hoorn) en Buitenveld (Julianadorp), ervaringen op met interventies die helpen om de ervaren kwaliteit van leven te verbeteren. Deze ervaringen worden ook landelijk gedeeld. De zichtbare en merkbare

verbeteringen hebben bijvoorbeeld betrekking op het versterken van de relatie met familie en cliënten als basis voor het doorvoeren van veranderingen in de zorg en het dagelijks leven van cliënten. Zo wonen op Buitenveld tien bewoners niet meer in een gesloten omgeving en zijn er echtparen die weer fijn samen kunnen wonen. In 2017 is dit programma afgesloten en de resultaten hiervan worden in 2018 gepubliceerd.

Samen met de Centrale Cliëntenraad en alle lokale cliëntenraden zijn ook in 2017 plannen gemaakt voor de besteding van extra middelen voor een zinvolle dagbesteding in het kader van 'Waardigheid en Trots'. Cliëntenraden hebben samen met de betrokken cliënten een inventarisatie gedaan van wensen en dit vertaald in een plan, vrijwel al deze plannen zijn ook uitgevoerd in 2017 en positief geëvalueerd. Deze werkwijze wordt voortgezet in 2018. Naast de uitvoering van lokale plannen is een deel van middelen ingezet om samen met de Centrale Cliëntenraad invulling te geven aan het begrip 'zorggemeenschappen'. Met een aantal focusgroepen bestaande uit onder meer medewerkers, bewoners, mantelzorgers en vrijwilligers is nagedacht over een praktische invulling van samenwerking gericht op het meer betekenis geven in het dagelijks leven in een woonzorglocatie als onderdeel van de samenleving.

Het kwaliteitskader verpleeghuizen schrijft voor dat vanaf 2017 iedere organisatie die verpleeghuiszorg levert, moet beschikken over een kwaliteitsplan waarin beschreven wordt hoe de organisatie voldoet aan de voorwaarden vanuit het kwaliteitskader en hoe de verschillende locaties werken aan kwaliteitsontwikkeling. Omring heeft deze uitdaging breed opgepakt met een programmateam. In juli 2017 is het eerste kwaliteitsplan opgeleverd, gevolgd door een implementatieplan in het najaar. Deze documenten zijn, met positief advies van Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad, vastgesteld door de Raad van Bestuur. In een separaat kwaliteitsverslag wordt hierover conform

de vereisten uit het kwaliteitskader verantwoording afgelegd.

Vanaf eind 2015 zijn gefaseerd kwaliteitsverpleegkundigen aangesteld om de kwaliteitsontwikkeling op de locaties te ondersteunen. De steeds verder toenemende zorgzwaarte vraagt een grotere inzet van de verpleegkundige expertise en de ervaringen zijn positief. Begin 2017 is dit positief geëvalueerd en hiermee zijn kwaliteitsverpleegkundigen een structurele functie binnen Omring. Het team kwaliteitsverpleegkundigen heeft een kwaliteitsscans ontwikkeld en uitgevoerd in 2017 op alle woonzorglocaties. Deze kwaliteitsscans leveren samen met gestructureerde teamevaluaties concrete aanknopingspunten voor kwaliteitsverbetering. Eén van de belangrijkste speerpunten is het methodisch werken aan peroonsgerichte en veilige zorg. Hiervoor is in 2017 het 5-stappenmodel ontwikkeld en de invoering daarvan is met een trainingsprogramma gestart. Om de kwaliteit van zorg gericht en professioneel te ondersteunen, gebruikten een aantal locaties al het RAI-instrument. Samen met de leverancier van de software is in 2017 een iPad-versie ontwikkeld die in 2018 op alle woonzorglocaties in gebruik zal worden genomen.

Op onze locaties (en ook thuis) wordt de kwaliteit van leven mede bepaald door 2200 vrijwilligers. Zij zijn voor onze cliënten van onschatbare waarde en geven kleur en betekenis aan het dagelijks leven. Vanuit het Vrijwilligers Kenniscentrum wordt de werving en begeleiding van onze vrijwilligers ondersteund.



## Behandeling en revalidatie krijgen eigen profiel

Het Advies- en Behandelcentrum (ABC) en de geriatrische revalidatie ontwikkelen steeds meer een eigen professioneel profiel als antwoord op de toenemende complexiteit van zorgvragen. Het medisch vakmanschap van de specialisten ouderengeneeskunde heeft met het ontwikkelen en vaststellen van een professioneel statuut een nieuwe positie en impuls gekregen. De medische

vakgroep bekrachtigt hiermee de intentie medisch beleid als wezenlijk onderdeel van multidisciplinaire zorg systematisch te ontwikkelen en in te voeren in het dagelijks handelen. Dit proces gaat hand in hand met de verdere professionalisering en optimalisatie van de gehele behandelinst, zowel in relatie tot de directe cliëntenzorg als wat betreft de samenwerking met de andere zorgonderdelen en ketenpartners. In toenemende mate werken specialisten ouderengeneeskunde en paramedici (Vitaalteams) in de eerste lijn samen met huisartsen aan verbetering van multidisciplinaire zorg voor de

toenemende groep kwetsbare ouderen die thuis wonen. In West-Friesland wordt deze samenwerking ondersteund door het assessment instrument RAI, waarmee gevalideerd kwetsbare ouderen in kaart worden gebracht. Dat gebeurt niet alleen op medisch gebied, maar ook op domeinen als zelfredzaamheid en cognitief functioneren. In West-Friesland kunnen huisartsen via de zogeheten HOT-line 7x24 uur een beroep doen op spoedzorg en consultatie.

Omring heeft in 2016 een verkenning uitgevoerd met De Zorgcirkel naar samenwerking op het gebied van geriatrische revalidatiezorg. Beide organisaties zien goede mogelijkheden elkaar te versterken in het streven naar een hoogwaardige geriatrische revalidatiefunctie in de toekomst. Vanaf 2017 is deze samenwerking concreet van start gegaan en werken professionals samen aan het invullen van de ambities. Hierbij is nadrukkelijk ook de samenwerking met onderwijs en wetenschap opgezocht. Met de Hogeschool van Amsterdam is een lectoraat ingesteld en met het VU Medisch Centrum en andere aanbieders van geriatrische revalidatiezorg wordt samengewerkt aan wetenschappelijk onderzoek en kennisdeling in het Universitair Netwerk Ouderenzorg. In 2017 is geïnvesteerd in de aanschaf van hoogwaardige revalidatieapparatuur, in Den Koogh is deze apparatuur reeds in gebruik genomen en in 2018 volgt Lindendael.

Met expertise uit de geriatrische revalidatiezorg is gezocht naar een antwoord op de toenemende vraag naar herstelzorg (met name na een ziekenhuisopname). Dit heeft in maart 2017 geresulteerd in de opening van een herstelafdeling in het Westfriesgasthuis. Al snel bleek deze voorziening in een grote behoefte te voorzien en lukt het patiënten sneller vanuit een ziekenhuisopname via de herstelafdeling naar huis te krijgen, 90 van de 135 mensen konden weer met ontslag naar huis met een gemiddelde ligduur van ca. drie weken.

## Stafdiensten en ondersteuning dragen bij aan de beste zorg

De toenemende aandacht voor kwaliteit van zorg dwingt tot nadenken over goede informatievoorziening en instrumenten. Omring heeft een kader ontwikkeld voor de inrichting van het kwaliteitssysteem en een daaraan gerelateerd dashboard, naast het dashboard voor bedrijfsvoering.

Het belangrijkste doel is om, zonder extra administratieve last, kwaliteitsinformatie te genereren uit belangrijke bronsystemen zoals het ECD. Het bevat informatie over cliënttevredenheid, incidenten, zorginhoudelijke indicatoren en uitkomsten van zorg. De doorontwikkeling hiervan heeft in 2017 veel aandacht gekregen. Daarnaast zijn instrumenten ontwikkeld om teams en de vakgroep kwaliteitsverpleegkundigen te helpen zelf kwaliteitsmetingen uit te voeren die als basis gebruikt kunnen worden voor gericht leren en verbeteren. Naast de instrumentontwikkeling is er structureel aandacht voor het bouwen aan een gezonde kwaliteitscultuur (merkbare kwaliteit) waarbij het goede gesprek met cliënten en hun naasten voorop staat, maar ook de samenwerking binnen het team en met andere collega's of ketenpartners.

Op ICT-gebied is een grote transitie uitgevoerd waarbij werken in de Cloud en met mobiele apparaten gefaseerd is ingevoerd. Het ingebruik nemen van de nieuwe digitale werkomgeving *Mijn Omring* is zowel voor de organisatie als de ICT-afdeling een intensieve periode geweest. Eind 2017 is de werkomgeving overwegend stabiel en wordt gewerkt aan verdere optimalisatie. Naast technische aspecten ligt grote nadruk op het verhogen van digitale vaardigheden van medewerkers.

Samenwerking tussen gebruikers en ICT is cruciaal voor een goede ervaring met diverse applicaties waarmee gewerkt wordt.

Omring als aantrekkelijk werkgever staat hoog op de agenda, doorlopend zijn er activiteiten die gericht zijn op het aantrekken en opleiden van medewerkers en leerlingen. Omring werkt op het gebied van arbeidsmarkt en onderwijs in ZW-plus verband samen met regionale zorg- en welzijnsorganisaties in Noord-Holland. In 2017 is het aantal stage- en opleidingsplaatsen verhoogd en is de arbeidsmarktcampagne geïntensiveerd. Door extra middelen is er meer ruimte voor het aantrekken van nieuwe medewerkers. In 2017 heeft Omring in totaal in diverse zorgfuncties 343 medewerkers in dienst genomen. Daarnaast zijn 265 medewerkers uit dienst gegaan. Het verlagen van verzuim en het verhogen van vitaliteit is een speerpunt in 2017. Hoewel het overall verzuim binnen Omring niet enorm afwijkt van het branchegemiddelde en zelfs daar wat onder ligt, is er gevoel van urgentie. Begin 2017 vertoont het verzuim een opwaartse trend en zijn er onderdelen binnen Omring met een hoog verzuim. Vanaf juni 2017 is het startsein gegeven voor een intensievere aanpak waarbij succesvolle samenwerking tussen leidinggevend en de P&O afdeling (adviseurs verzuim & vitaliteit en Arbo-artsen) in combinatie met een lokale aanpak centraal staat. Deze aanpak is na de zomer van start gegaan. Eind 2017 staat het gemiddelde verzuimpercentage op 6,1% (t.o.v. 5,9% in 2016) en is dat voldoende aanleiding de aanpak door te zetten in 2018.

Vanaf 2016 is met de aanstelling van een kwartiermaker het OmringLAB formeel van start gegaan. Het OmringLAB moet bijdragen aan het versterken van het innovatief vermogen van Omring en resulteren in concrete innovaties die bijdragen aan de kwaliteit en doelmatigheid van zorg- en dienstverlening. In 2017 zijn 500 medewerkers aangesloten op het interne netwerk OmringLAB.

Op demo-dagen is uitgebreid kennis gemaakt met nieuwe mogelijkheden voor innovatie en op een aantal gebieden zijn concrete innovaties ontwikkeld en getest. Enkele voorbeelden zijn: ter ondersteuning van het methodisch werken is samen met Games for Health, een escaperoom ontwikkeld waarin medewerkers methodisch werken met een belevingsaanpak trainen, voor mensen met dementie is een levensboekapp ontwikkeld om levensverhalen van cliënten vast te leggen en te delen om zo persoonsgerichte aandacht te vergroten en er wordt gericht onderzoek gedaan naar de toepassing van technologische innovaties, zoals de HoloLens/smart glass en robotica.

## Ontwikkelen van ons vastgoed

Op basis van de strategische huisvestingsvisie 2016-2020 voert Omring de komende jaren projecten uit voor de herontwikkeling of nieuwbouw van woonzorglocaties. In 2016 zijn besluiten genomen over de volgende projecten die doorlopen in 2017:

- Ter vervanging van het huidige verzorgingshuis Sint Martinus in Medemblik is samen met De Woonschakel een plan ontwikkeld voor de bouw van 40 appartementen Beschermd Wonen en 2 studio's voor kortdurend verblijf. In 2017 is het oude verzorgingshuis gesloopt waarbij voor alle bewoners in goed overleg een alternatieve plek om te wonen, is gevonden.
- In Julianadorp wordt met Woningstichting Den Helder een nieuwe locatie ontwikkeld voor 33 appartementen Beschermd Wonen.
- Op Texel loopt een onderzoek naar de herontwikkeling/nieuwbouw van de locaties Hollewal en Gollards in Den Burg en het ontwikkelen van een nieuwbouwlocatie elders op het eiland. Voor de ontwikkeling van de Pelgrimlocatie is in 2017 een samenwerkingsovereenkomst getekend.

- Ook voor het verzorgingshuis Gezinspaviljoen in Bovenkarspel en Sorghvliet in Andijk wordt onderzocht of herontwikkelingen naar locaties voor Beschermd Wonen mogelijk zijn. Voor de nieuwbouw van de locatie Sorghvliet is in 2017 een samenwerkingsovereenkomst getekend.

## IGZ-meldingen, incidenten en klachten

Omring staat open voor klachten en andere uitingen van onvrede. De klachtenfunctionarissen hebben 18 klachten in 2017 (20 in 2016) in behandeling genomen vanuit de locaties en 23 klachten (2016 waren dit 13 klachten) vanuit de thuiszorg. Vanuit het Advies- en BehandelCentrum zijn 3 klachten behandeld (6 in 2016). Het merendeel van deze klachten is naar tevredenheid afgehandeld. De klachtgronden hadden vooral betrekking op de ervaren kwaliteit van zorg en de communicatie. In 5 gevallen is met preventieve bemiddeling een oplossing bereikt. Vanaf september is na introductie actief gebruik gemaakt van de mogelijkheid om de klachtenfunctionaris in te schakelen als er nog geen officiële klacht is, maar de cliënt of diens mantelzorger niet tevreden is.

Als het niet lukt een klacht goed op te lossen, bestaat de mogelijkheid gebruik te maken van de externe klachtencommissie van Omring. In 2017 zijn bij de externe klachtencommissie vier klachten ingediend. Eén klacht is tijdens de procedure ingetrokken en niet verder behandeld. Met nog twee klachten uit 2016 is in totaal voor vijf klachten een hoorzitting belegd, drie daarvan hadden betrekking op de zorg in woonzorglocaties, de andere twee hadden betrekking op de geriatrische revalidatiezorg en de klantenservice. Drie klachten zijn gegrond verklaard, één klacht was dat gedeeltelijk en één klacht is ongegrond verklaard. De klachten hadden betrekking op het tekort schieten van de (medische) zorg en de communicatie. De

klachtencommissie heeft in een separaat jaarverslag gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Omring is aangesloten bij de Geschillencommissie Verpleging, Verzorging en Thuiszorg. In 2017 heeft zich één persoon de Geschillencommissie ingeschakeld, omdat sprake was van ontevredenheid over de afhandeling van een klacht. Deze zaak is door de commissie niet gegrond verklaard.

In West-Friesland neemt Omring deel aan het TIM (Transmuraal Incidenten Melden) om bij te dragen aan kwaliteitsverbetering in de keten van zorgaanbieders. Interne incidenten worden structureel gemeld, geanalyseerd en waar nodig omgezet in verbetermaatregelen. Omring beschikt over een intern Prismateam dat is opgeleid om ernstige incidenten te onderzoeken. In 2017 zijn drie onderzoeken gedaan. Hieruit zijn in 2017 geen calamiteitenmeldingen gedaan bij IGJ. Vanuit 2016 liep nog de afwikkeling van één melding, die is begin 2017 door IGJ afgesloten.

## Zorg doe je samen

Omring werkt nauw samen met verschillende partijen om samen de zorg en dienstverlening zo goed mogelijk te organiseren en uiting te geven aan de verbinding met de regio's waar Omring actief is.

## Samenwerking met financiers

Met het *Zorgkantoor NHN*: voor het Wlz-gefinancierde deel van Omring is het *Zorgkantoor Noord-Holland Noord (NHN)* de contractpartij voor Omring. Met het *Zorgkantoor NHN* vindt minimaal twee keer per jaar bestuurlijk overleg plaats. Omring heeft in 2017 een driejarige raamovereenkomst gesloten tot en met 2020.

Met *VGZ en overige zorgverzekeraars*: een belangrijk deel van de activiteiten van Omring is gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet. Omring is gecontracteerd voor wijkverpleging, geriatrische revalidatie, medisch specialistische verpleging thuis, eerstelijnsverblijf en eerstelijnsbehandeling. Hiervoor zijn contracten gesloten met alle zorgverzekeraars. Met VGZ is in 2017 de basis gelegd voor een meerjarige samenwerking in analogie met de meerjarenaafspraken die VGZ met enkele ziekenhuizen heeft gerealiseerd. Begin 2018 is deze samenwerking geformaliseerd in een intentieovereenkomst, op basis hiervan worden kansrijke initiatieven verder uitgewerkt en onderbouwd met als doel de zorg in de keten kwalitatief beter en doelmatiger te organiseren. Omring zet hierbij de positie als verbinder tussen cure, care en community in om bruggen te slaan en verbindt professionals om de zorg waar dat kan beter en toekomstbestendig te organiseren.

Met *gemeenten*: de gemeenten in het werkgebied van Omring worden steeds belangrijker als partner en ook als financier. Binnen de Wmo heeft Omring in 2017 contracten gesloten voor thuisbegeleiding, beschermd wonen en dagbesteding. In diverse gemeenten werkt Omring intensief samen met sociale wijkteams en andere lokale partijen.

## Partnership met ketenpartners

Met *huisartsen*: In 2017 is de samenwerking met de huisartsen in West-Friesland en de Kop van Noord-Holland verder geïntensiveerd wat betreft de zorg voor kwetsbare ouderen, onder meer op het gebied van spoedzorg, samenwerking met de wijkverpleegkundige en het consulteren van specialisten ouderengeneeskunde in de eerste lijn. Zowel in West-Friesland als in de Kop van Noord-Holland lopen programma's om de samenwerking in de eerste lijn te versterken.

Met *partners in de dementiezorg*: Omring is lid van het Netwerk Dementie Noord-Holland Noord en werkt hierin met een groot aantal partijen samen om de zorg voor mensen met dementie en hun naasten te verbeteren. Vanaf 2015 is Omring ook aangesloten bij het Deltaplan Dementie. Veel mensen met dementie krijgen zorg vanuit Omring of wonen op een van onze locaties. Dat maakt dat onze betrokkenheid groot is en dat we ons bewust zijn van de opgave om de steeds stijgende groep mensen met dementie in de samenleving op te vangen en zo lang mogelijk van betekenis te laten zijn.

Met de *Noordwest Ziekenhuisgroep*: het Gemini Ziekenhuis is in de Kop van Noord-Holland een belangrijke ketenpartner. Omring is in gesprek over intensievere samenwerking op het gebied van geriatrische revalidatie, herstelzorg en de ketenzorg voor chronisch zieken. Het behouden van een goede infrastructuur voor de (gezondheids)zorg in deze regio is een speerpunt waarbij Omring inzet op structurele samenwerking met het ziekenhuis en andere ketenpartners.

Met het *Westfriesgasthuis*: met het Westfriesgasthuis wordt intensief samengewerkt op het gebied van geriatrische revalidatiezorg, herstelzorg en ook voor andere doelgroepen zijn zorgpaden ontwikkeld. Omring realiseert ook een belangrijk deel van de medisch specialistische verpleging thuis in het adherentiegebied van dit ziekenhuis. Met de Westfriesse Zorgbrug is de nazorg voor voornamelijk oudere cliënten na een ziekenhuisopname verbeterd. Patiënten worden proactief voorbereid op een terugkeer naar de thuissituatie waardoor de kans op terugval of complicaties daalt.

## Met kenniscentra en onderwijs

Vanaf 2015 is Omring partner van het Universitair Netwerk Ouderzorg (UNO) van het VUmc en levert hier een bijdrage aan door onderzoek naar evidence based kwaliteit in de ouderzorg, specifiek op het gebied van revalidatie. Met Vilans en het Institute for Positive Health neemt Omring deel aan het transitietraject 'Positieve Gezondheid'. Omring heeft relaties met opleidingsinstituten en werkt onder meer in het samenwerkingsverband ZW-plus aan het verhogen van de instroom van mensen in de zorg in Noord-Holland Noord. Omring is vanaf 2017 voorzitter van ZW-plus. Met de Hogeschool van Amsterdam is samen met De Zorgcirkel een convenant afgesloten dat zich richt op het intensiveren van de samenwerking op het gebied van revalidatiezorg. In Living labs worden innovatieve ideeën ontwikkeld en beoordeeld op toepasbaarheid. Daarnaast wordt vanuit de samenwerking t een onderzoeks- en innovatieagenda opgesteld gericht op topklinische zorg in de geriatrische revalidatie.

## Samen werken aan betere dienstverlening

Dienstverlening maakt een steeds nadrukkelijker onderdeel uit van de strategie van Omring. Onder meer in samenwerking met Univé, Zilveren Kruis en gemeenten werkt Omring aan verbetering van dienstverlening en informatievoorziening gebaseerd op de principes van positieve gezondheid. Voor houders van de Omringpas (en andere geïnteresseerden) worden steeds meer diensten in de vorm van cursussen, trainingen en voorlichtingsbijeenkomsten op maat ontwikkeld die bijdragen gezond leven en beter leren omgaan met beperkingen. Via evenementen en cursussen worden grote groepen bereikt die met aanvullende

diensten meer kwaliteit van leven ervaren. Specifieke campagnes richten zich daarbij onder meer op mantelzorgers en mensen met dementie.

## Met lokale partners en maatschappelijke organisaties

*Sponsoring:* Omring is met haar stichtingsvorm een publieke en maatschappelijke organisatie. De (financiële) middelen, het gemeenschapsgeld, wordt weloverwogen ingezet voor de eigen zorg- en dienstverlening. Het standpunt dat daarbij aansluit is dat slechts zeer uitzonderlijk op sponsorverzoeken in wordt gegaan. Wel levert Omring een bijdrage aan relevante voorzieningen die voor hun financiering afhankelijk zijn van een bijdrage van derden en die zich richten op doelgroepen waar ook Omring zich op richt. Voorbeelden hiervan zijn het inloophuis Pisa voor kankerpatiënten in Hoorn en het Netwerk Palliatieve Zorg.

## Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Omring is een organisatie gericht op het realiseren van maatschappelijke doelstellingen. Dit is zichtbaar op een aantal terreinen. Omring wil mede bijdragen aan het in stand houden van een goed zorgstelsel voor voornamelijk ouderen en chronisch zieken. Om deze doelstellingen waar te maken, is de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers cruciaal. Een belangrijk deel van onze activiteiten op het gebied van personeelsbeleid is gericht op het gezond houden van medewerkers, het vroegtijdig opsporen van zaken die dit verstoren en het terugdringen van ziekteverzuim.

Duurzaamheid speelt ook in toenemende mate een rol bij de keuzes die gemaakt worden in bouwtrajecten. In recent opgeleverde locaties is meer aandacht besteed aan de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van klimaatbeheersing en het reduceren van energieverbruik. Binnen Omring is het terugdringen van energieverbruik concreet opgepakt. Op basis van het energiebeleidsplan zijn voor een aantal locaties energieprestatiecontracten afgesloten met een externe partij. Dit moet op deze locaties leiden tot een besparing op energiekosten in de komende jaren.

## Medezeggenschapsstructuur op hoofdlijnen

### Medezeggenschapsstructuur cliënten

De locaties binnen Omring hebben een eigen of geclusterde cliëntenraad die bestaat uit bewoners en/of vertegenwoordigers van bewoners. Daarnaast is er een cliëntenraad voor de thuiszorg. Deze raad is samengesteld op basis van werving en selectie vanuit verschillende (potentiële) cliëntengroepen in de maatschappij. Op concernniveau is er de Centrale Cliëntenraad (CCR). Deze is tot stand gekomen op basis van een convenant tussen de zorgaanbieder en de cliëntenraden van Omring. Leden van de CCR zijn in veel gevallen de voorzitters van de cliëntenraden: op die manier is er sprake van een natuurlijke verbinding tussen de cliëntenraden en de CCR. De CCR heeft zich ook ontwikkeld als strategische partner. Bij innovatie en beleid is zij vertegenwoordigd in projectgroepen. Op landelijk niveau benut zij haar invloed via vaste Kamercommissies. Daarnaast fungeert zij als cliëntenpanel voor Zorgkantoor en zorgverzekeraars. Vanuit de strategische visie van Omring wil zij de komende jaren verder bijdragen aan de ontwikkeling van zorggemeenschappen in het verzorgingsgebied van Omring.

## Medezeggenschapsstructuur medewerkers

Omring heeft één Ondernemingsraad (OR) met 16 leden. De OR overlegt vierwekelijks met de Raad van Bestuur en het Dagelijks Bestuur van de OR voert tussendoor een agendaoverleg. Vierwekelijks brengt de Ondernemingsraad een informatiebulletin uit dat alle medewerkers ontvangen. De Ondernemingsraad beschikt binnen Omring over een contactpersonennetwerk om voeling met de achterban te houden. Daarnaast houdt de Ondernemingsraad consequent achterbanraadplegingen naar aanleiding van advies- of instemmingsvragen.

De Ondernemingsraad heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld richting strategische medezeggenschapspartner van de Raad van Bestuur. Bij veel beleidsontwikkelingstrajecten zijn vertegenwoordigers van de OR vroegtijdig betrokken.

# Bedrijfs-voering en risico-management

## Financiële informatie

In 2017 heeft Omring een positief resultaat behaald van € 4,4 miljoen. Het voor incidentele posten gecorrigeerde resultaat 2017 komt echter uit op € 1,1 miljoen waarmee een rendement lager dan 1,0 % is gerealiseerd. Het operationele resultaat 2017 is circa € 0,3 miljoen lager dan in 2016. Daarmee zet de trend door dat de operationele resultaten onder druk staan als gevolg van toenemende zorgzwaarte en werkdruk, oplopend verzuim en stijgende ICT kosten. De toegekende extra middelen verpleeghuiszorg zijn dan ook meer dan welkom en noodzakelijk om aan de vereisten van goede zorg te kunnen voldoen. De in 2016 afgesloten CAO, te vernieuwen in 2018, had niet alleen een grote impact op het resultaat van 2016, maar werkt ook door in 2017 (hogere loonkosten, eindejaarsuitkering en vergoeding voor ORT).

De omzet is hoger dan in 2016. De omzetverhoging is te danken aan de toenemende vraag van cliënten naar en keuze voor de zorg van Omring. Vooral de wijkverpleging groeide sterk in 2017 met een plus van circa € 3 miljoen, maar ook de eerstelijns verblijf activiteiten (Omring opende hiervoor een afdeling in het West-Fries Gasthuis). De zorgverzekeraars herkennen en erkennen Omring als een kwalitatief goede zorgaanbieder die kostenbewust te werk gaat.

Het positieve resultaat in 2017 heeft geleid tot een sterkere vermogenspositie. Het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen is 40,3% ultimo 2017, tegen 34,6% eind 2016. Het eigen vermogen als percentage van de totale bedrijfsopbrengsten bedraagt 30,6% eind 2017 tegen 29,0% over 2016. De liquiditeitsratio bedraagt 1,7 (in 2016 bedroeg deze 1,4).

Liquiditeit, solvabiliteit en resultaat blijven belangrijke variabelen waarop ook in 2017 is gestuurd. De ontwikkeling van deze variabelen is positief te noemen. De meerjarenliquiditeitsprognose laat met de huidige vooruitzichten een toekomstbestendig beeld zien. De financiële ruimte die ontstaat door extra verpleeghuismiddelen ter beschikking te stellen verschaft de noodzakelijke ruimte in de exploitatie om de uitdagingen van het vinden en behouden van meer zorgpersoneel en het realiseren van de gewenste kwaliteitsontwikkeling aan te kunnen. De vraag is wel of de toegekende extra middelen verpleeghuiszorg structureel zullen blijken te zijn en of de geplande uitbreiding van middelen de komende jaren daadwerkelijk beslag zullen krijgen? Omring scoort in de stresstest (selectie van KPI's door accountant EY die een indruk geeft van de financiële huishouding) op 6 van de 6 indicatoren boven de norm. Het hogere netto resultaat heeft een significant effect. Indien met het genormaliseerd resultaat gerekend zou worden, scoren 2 factoren onder de gestelde norm.

## Informatie over voornaamste risico's en onzekerheden (geïntegreerd risico-management)

Het risicomanagement maakt onderdeel uit van de planning en controlcyclus en heeft een verband met de A3 jaarplansystematiek. Voorafgaand aan het opstellen van de kaderbrief en concern A3 hebben het MT en de Raad van Bestuur wederom in diverse overleggen in de zomer de belangrijkste risico's op strategisch niveau voor Omring besproken en gewogen.

De bijeenkomsten hebben in 2017 geleid tot de volgende indeling in belangrijkste hoofd risico's.

Categorie	Risico's	Beheersmaatregelen
Financiering	Contracteringsrisico's en wijzigingen in financiering en facturering, leidend tot uitblijven financiering voor geleverde zorg.	Verkooporganisatiestructuur, contractbeheer en acties binnen taskforce Cura
Compliance	Methodisch werken in het ECD wordt beperkt ingezet, met risico's voor de kwaliteit van de zorgdossiers en eventuele imagoschade.	Programma methodisch werken, aanpassingen ECD, auditstructuur, inzage zorgdossier, implementatie Pyxicare.
Personeel	Arbeidsmarktcrachte: bevoegd en bekwaam personeel om aan de vraag te voldoen.	Arbeidsmarktcampagnes, opleidingsinspanningen en beleid bevoegd en bekwaam.
Processen en middelen	Belasting en ervaren regeldruk personeel en 'ontzorgen' van zorgmedewerkers, met name vanwege de continu veranderende ICT omgeving en systemen.	Initiatieven voor simpeler werken en ontzorgen met standaardisatie waar mogelijk. Taskforce Unit4, communicatie en training en focus op goed programmamanagement.
Adaptief vermogen en samenwerken	Adaptief vermogen: voldoende inspelen op business ontwikkeling, nieuwe zorgvormen en samenwerking (zowel intern als extern).	Samenwerkingsverbanden en marktverkenning, afstemming en onderlinge samenhang en aanspreken van vindingrijkheid (o.a. Omringlab)
Vastgoed	Vastgoedcapaciteit voldoet niet aan de toekomstige gewenste vraag, impact over de te maken keuzes rond vastgoed zijn onzeker.	Strategisch vastgoedbeleid

Voor al deze risico's zijn inschattingen gemaakt over de mogelijke impact en de kans waarop ze zich kunnen voordoen. Indien noodzakelijk zijn - of worden - maatregelen genomen. Vertaling van deze hoofdrisico's komen terug in de A3 jaarplannen en onderdelen van de planning en controlcyclus en zijn onderwerp van gesprek op de diverse niveaus.

## Omzet- en tariefdruk

In 2017 groeide de zorgvraag vooral bij de wijkverpleging, maar ook wat betreft de ELV, de GRZ en de WLZ. Dit vroeg voortdurend aandacht voor het risico van overschrijding van de budgetplafonds en het risico dat niet alle geleverde zorg vergoed wordt. In de praktijk is dit risico in 2017 beheersbaar gebleken. Voor de komende jaren vormt dit wel degelijk een risico.

Wel bestaat er spanning tussen de tariefhoogte voor verpleeghuiszorg en de vereisten uit het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Er is een traject afgesproken waarin jaarlijks structureel meer extra middelen beschikbaar moeten gaan komen. De krapte op de arbeidsmarkt en de tijd die het kost om voldoende mensen op te leiden, brengen beperkingen met zich mee. Inmiddels bezint de overheid zich op mogelijkheden om eventueel onvoldoende rechtstreeks aan extra personeel bestede middelen vanaf 2018 terug te kunnen vorderen. Kwaliteit is echter niet alleen uit te drukken door extra handen aan het bed. Hopelijk leidt het door de NZA in 2017 uitgevoerde bekostigingsonderzoek verpleeghuiszorg tot meer gepaste tarifiering. De zorgzwaarte van de ZZP's en de eisen aan de zorgverlening zijn toegenomen, maar de tarieven zijn hier nog maar gedeeltelijk op aangepast. Bijvoorbeeld de eis dat in alle gevallen dat dit nodig is in behandeling moet worden voorzien, is nog niet adequaat vertaald in de bekostigingssystematiek.

## Administratieve lastendruk

Ondanks de pogingen om de administratieve lastendruk terug te dringen lijkt het omgekeerde te gebeuren. De compliance-vereisten nemen juist hand over hand toe (eisen van partijen aan verantwoording van financiën, kwaliteit, rechtmatigheid, privacywetgeving en informatiebeveiliging). De toenemende externe verantwoordingsvereisten dwingt ook de externe accountant tot het aanscherpen van haar controle eisen, met name ten aanzien van de zichtbaarheid en aantoonbaarheid van het voldoen aan de compliancevereisten die aan Omring als zorgaanbieder worden gesteld, onder andere wat betreft de productieverantwoording. Processen moeten bij voorkeur zodanig worden ingericht dat 100% compliance wordt afgedwongen, hetgeen gevolgen heeft voor de praktische uitvoering. Om tegelijkertijd aan de doelstelling van administratieve lastenverlichting te voldoen, is een uitdaging. Dit leidt op veel plaatsen in de organisatie tot verhoogde werkdruk en extra benodigde Interne Controle onderzoeken. En het vraagt ook om meer menskracht met kennis van zaken. Om dit op te lossen heeft Omring de ambitie haar beheerorganisatie steeds verdergaand te professionaliseren, uitgaande van het reeds aanwezige en goed werkende intern control framework, inclusief ICT compliance. Daarbij wordt tegelijkertijd wel onderzocht welke administratieve lasten kunnen vervallen (schrapsessies). Mogelijk biedt op langere termijn een vorm van 'Horizontaal toezicht' tussen financiers/stakeholders en de zorgaanbieder een oplossing.

Deze situatie als vertrekpunt nemende, betekent dat het terugdringen van de administratieve lasten en de daarmee gepaard gaande kosten nog moeilijk is.

## Realisatie strategie

In 2017 is de realisatie van Omring's geactualiseerde strategie verder ter hand genomen. Dit vormt een sleutelfactor om continuïteit te bieden aan de missie en activiteiten van Omring. De herinrichting op organisatieonderdelen draagt bij aan de benodigde wendbaarheid en flexibiliteit om te kunnen inspelen op vragen uit de markt. Zodoende wordt ook het risico verkleind, dat de organisatie zich onvoldoende snel zou kunnen aanpassen aan de veranderende eisen van klanten en stakeholders en dat in het kader van transities (hoge) frictiekosten zullen moeten worden gemaakt waardoor verliezen kunnen ontstaan.

## Personele risico's

Wat betreft P&O is sprake van een verscherpte aanpak op verzuim en er is in 2017 een omvangrijke arbeidsmarktcampagne van start gegaan. Beide onderwerpen, verzuim en arbeidsmarktcraptes, vormen serieuze risico's op P&O gebied.

## Vastgoed risico's

Met de implementatie van het strategisch vastgoedbeleid wordt zo veel mogelijk geanticipeerd op de onzekerheid van de toekomstige financiering van vastgoed. De voormalige 'verzorgingshuislocaties' zullen in de toekomst worden vervangen door minder specifieke zorghuisvesting op basis van een modern concept van beschermd wonen in de vorm van volwaardige tweekamerappartementen voor mensen met een zware zorgvraag.

Omring ontwikkelt dit concept waar mogelijk in samenwerking met partners/woningcorporaties. De locaties Martinus (Medemblik), De Brink (Julianadorp) en Pelgrim (Den Burg) zijn de eerste locaties die (her)ontwikkeld worden. Daarna volgen

locaties in Andijk (Sorghvliet), Bovenkarspel (Gezinspaviljoen) en de renovatie van Gollards in Den Burg. Bij nieuwe ontwikkelingen is gedegen marktonderzoek altijd leidend. Het nieuwe huisvestingsconcept is voor meerdere doelgroepen geschikt.

De Normatieve Huisvestings-Component (NHC) is door de NZA m.i.v. 2018 verlaagd. Over de hoogte ervan wordt door de zorgkantoren in 2018 niet met de zorgaanbieders onderhandeld. De jaarlijkse indexering blijft echter gehandhaafd. Per saldo leidt dit in 2018 tot een korting van 1,5% op de kapitaallastenvergoeding. Het afschaffen van de subsidieregeling voor zorginfrastructuur in 2018 leidt tot een vermindering van de kapitaallastenvergoeding voor de gebouwen waarvan de exploitatie (deels) door deze vergoeding wordt gedekt. Het ministerie heeft de beschikbare middelen na een forse korting overgedragen aan de gemeenten. Deze hebben echter beleidsvrijheid bij de aanwending ervan. Uit de overleggen met de gemeenten zal in de loop van 2018 duidelijk worden welk deel van de kapitaallastendekking vervalt.

## ICT-risico's

De afhankelijkheid van ICT systemen zal de komende jaren verder toenemen door samenwerking in de keten en toepassingen zoals e-health en zorgdomotica. Het is essentieel dat deze systemen 7x24 functioneren en ondersteund worden. Hier zijn verschillende maatregelen voor genomen. Tevens zijn maatregelen genomen om onverhoopte uitval van deze systemen op te vangen.

Als gevolg van verscherpte en nieuwe privacywetgeving zijn de gevolgen van datalekken een groter risico geworden. Hierom zijn en worden zowel technische als organisatorische

# Bestuur en toezicht

maatregelen geïmplementeerd, waaronder een bewustzijns campagne onder medewerkers. IT-procesoptimalisatie is ook van belang om te voldoen aan de gestelde eisen op het gebied van IT general controls (onder meer wijzigingenbeheer, logische toegangsbeveiliging en interne beheersing overige algemene en applicatiemaatregelen). Om hier invulling aan te geven worden de processen geoptimaliseerd en zijn er assessments uitgevoerd op de NEN 7510 en AVG. Op grond van de uitkomsten hiervan heeft Omring plannen van aanpak in uitvoering genomen, onder meer om uiterlijk mei 2018 te voldoen aan de basisvereisten voor AVG.

**Informatie over financiële en beheersinstrumenten**  
Het belangrijkste signaleringsinstrument op verschillende managementniveaus binnen Omring is de maandelijkse managementrapportage, als onderdeel van en ingebed in de beleidscyclus. De sturing op opbrengsten en kosten - en dan met name personele kosten - is in 2017 succesvol verlopen. Volgens de externe accountant is Omring net als in voorgaande jaren ondanks alle wijzigingen voldoende in control, alert op het vertalen van externe ontwikkelingen, risico's en kansen naar -zo nodig aangepast- beleid.

## Raad van Bestuur

Omring kent een structuur met een tweehoofdige Raad van Bestuur. Tot 1 april 2017 bestond de Raad van Bestuur uit de heer drs. V.E. van Dijk (voorzitter) en mevrouw drs. A.J.J. Buwalda (lid). De heer Van Dijk heeft Omring in 2017 verlaten, hij heeft per 1 april 2017 een nieuwe functie aanvaard bij ROVA in de omgeving Zwolle. De Raad van Toezicht heeft per 1 maart 2017 mevrouw Buwalda benoemd als voorzitter van de Raad van Bestuur en is gestart met de werving van een nieuw lid van de Raad van Bestuur. Dit heeft er in geresulteerd dat de Raad van Bestuur van Omring vanaf 1 september 2017 bestaat uit mevrouw drs. A.J.J. Buwalda (voorzitter) en de heer drs. Ing. J.B.M. Roorda RC. De heer Roorda was daarvoor als bestuurder werkzaam bij De Wever in Tilburg. Binnen de Raad van Bestuur is een portefeuillevdeling vastgesteld na het aantreden van de heer Roorda. Doel van de portefeuillevdeling is komen tot een evenwichtige verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de kwaliteiten binnen de Raad van Bestuur. Bovendien structureert de verdeling (een deel van) de communicatie intern en extern. De portefeuillevdeling is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

## Uitgangspunten:

1. Omring kent een collegiale Raad van Bestuur bestaande uit de voorzitter en een lid. Uitgangspunt is een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de totale organisatie. De specifieke afspraken hieromtrent zijn geregeld in het reglement Raad van Bestuur.
2. Bovenstaand uitgangspunt is onverkort van toepassing op de verdeling van portefeuilles. In die zin zijn de portefeuilles de primaire aandachtsgebieden, waarbij de eindverantwoordelijkheid gezamenlijk gedragen wordt.
3. Relevante ontwikkelingen en besluitvorming binnen een portefeuille worden gedeeld in de Raad van Bestuur, primair in de vergaderingen van de Raad van Bestuur en indien noodzakelijk tussentijds.



Overzicht aandachtsgebieden en aansturing:

J.B.M. Roorda (Julius)	A.J.J. Buwalda (Jolanda)
Wonen met Zorg	Thuiszorg ABC/GRZ
Financiën, Planning&Control Vastgoed Inkoop ICT	P&O Marketing en Sales Communicatie Ledenorganisatie OmringLAB Bestuursbureau/bestuurszaken
Zorgcontractering WLZ	Zorgcontractering ZVW/WMO
Deelnemingen: Thuiszorgwinkels	Deelnemingen: ZorgInterim/ZO...voor U
<b>Gezamenlijke portefeuilles:</b> Strategisch beleid en organisatieontwikkeling Kwaliteit en veiligheid, compliance Stakeholdermanagement/ketenzorg Medezeggenschap: Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad Concernmanagement, inclusief de P&C-cyclusgesprekken. Raad van Toezicht, governance	
<b>Aansturing:</b>  Directeuren Wonen en Zorg Directeur Financiën Directeur Vastgoed, incl. Inkoop Concernmanager ICT Manager Thuiszorgwinkels	<b>Aansturing:</b>  Directeur Thuiszorg Directeur ABC/GRZ Directeur P&O Manager Verkoop/Marketing&Sales Communicatieadviseur Manager ledenorganisatie Manager ZorgInterim/ZO...voor U Bestuurssecretaris

Nevenfuncties Raad van Bestuur  
 V.E. van Dijk (tot 1 april 2017):  
 Geen nevenfuncties in 2017.

A.J.J. Buwalda:  
 Lid Raad van Toezicht Jeugdformaat  
 Lid Raad van Toezicht Vilans  
 Voorzitter bestuur THUIS.Foundation (onbezoldigd, verbonden aan hoofdfunctie)  
 Voorzitter bestuur ZWplus (onbezoldigd, verbonden aan hoofdfunctie)

J.B.M. Roorda (vanaf 1 september 2017):  
 Lid Raad van Toezicht Woonzorgcentrum Stichting  
 Hervormd Centrum Pennemes

## Beloningsbeleid en accreditatie Raad van Bestuur

Over 2017 is Omring, conform de Regeling van het ministerie van VWS van 26 november 2015, ingedeeld in de klasse-indeling IV, uitgaande van 11 punten en een omzet van meer dan € 150 miljoen. De bezoldigingsnorm bedraagt in 2017 € 166.000 conform klasse IV. De individuele verantwoording inzake WNT is opgenomen in de jaarrekening 2017. Eind 2017 heeft er in opdracht van de Raad van Toezicht een audit plaatsgevonden over de toepassing van de WNT binnen Omring over 2017.

De heer Van Dijk is vanaf 1 januari 2015 de accreditatie toegekend als zorgbestuurder en opgenomen in het kwaliteitsregister voor een periode van vijf jaar. Voor mevrouw Buwalda is de procedure voor accreditatie in juni 2016 afgerond en zij is vanaf dat moment eveneens opgenomen in het kwaliteitsregister als geaccrediteerd zorgbestuurder. De heer Roorda zal naar verwachting in 2018 de procedure voor accreditatie starten nadat hij voor een periode van een jaar in dienst is.

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft conform haar statutaire en wettelijke taak toezicht gehouden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Omring en de daaraan verbonden ondernemingen. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de Raad van Bestuur en vervult hij de werkgeversrol richting de Raad van Bestuur. De werkwijze van de Raad van Toezicht is omschreven in het reglement Raad van Toezicht. Hierin is opgenomen dat de Raad werkt met een drietal commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Commissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissies hebben separate reglementen. De commissies adviseren de Raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de Raad voor. Het kader voor bestuur en toezicht wordt gevormd door:

- Zorgbrede Governancecode
- Statuten
- Reglement Raad van Toezicht
- Reglement Raad van Bestuur
- Reglementen commissies
- Treasurystatuut
- Regeling melding vermoeden van een misstand (klokkenluidersregeling)

## Naleving Zorgbrede Governancecode

Eind 2016 zijn de statuten van Stichting Omring in lijn gebracht met de bepalingen uit de Zorgbrede Governancecode die vanaf januari 2017 in werking is getreden. Tevens zijn de reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur in 2017 hierop aangepast en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg, vanuit deze basis geeft de code

richting aan het inrichten van goed bestuur en het toezicht daarop. De toegenomen complexiteit van het zorglandschap en de relevante maatschappelijke positie van Omring voor cliënten, hun verwanten, medewerkers en burgers stelt steeds hogere eisen aan bestuur en toezicht. Het naleven van de Zorgbrede Governancecode gaat verder dan voldoen aan strikte eisen en bepalingen, het geeft richting aan wijze waarop bestuur en toezicht functioneren. Reflectie op dat functioneren en de samenwerking tussen bestuur en toezicht komen tot uiting in de dialoog over het functioneren van de organisatie in relatie tot de omgeving waarin zij werkt. Daarbij is het betekenis geven aan de maatschappelijke opdracht leidend om samen met zorg bij te dragen aan de kwaliteit van leven. Het bieden van goede kwaliteit met ruimte en inbreng voor zowel professionals als cliënten vormen het bestaansrecht van Omring. Tegelijkertijd is het van belang oog te houden voor relevante maatschappelijke ontwikkelingen en wat dat vraagt in termen van richting geven en besturing. Vanuit een solide strategische oriëntatie heeft Omring in 2016 gekozen voor een duidelijk profiel als verbindende en vernieuwende aanbieder van complexe zorg en behandeling aan kwetsbare ouderen en chronisch zieken. De uitwerking hiervan in de praktijk en de randvoorwaarden die nodig zijn om deze ambitie te realiseren, heeft een belangrijk deel van de agenda bepaald voor de Raad van Toezicht. Hierbij past een open, lerende en kritische dialoog. Dit stelt eisen aan de kwaliteit van de relatie tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en vergt een goede informatievoorziening en een betrokkenheid die zich niet beperkt tot alleen het gesprek tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Ook in 2017 heeft de Raad van Toezicht, deels via de commissies, zich op diverse thema's dieper georiënteerd met inhoudsdeskundigen uit de organisatie.

## Informatievoorziening

Adequate informatievoorziening is een belangrijke basis om goed toezicht te houden. De reguliere informatievoorziening is gestructureerd rond de vergaderingen van de Raad van Toezicht en de commissies. Periodiek ontvangt de Raad van Toezicht de beschikbare managementrapportages (met informatie over de financiële bedrijfsvoering, personele ontwikkelingen en kwaliteit van zorg), evenals een overzicht van actuele ontwikkelingen binnen Omring (inclusief mediaberichten) waarin het accent meer ligt op actuele beleidsontwikkelingen. Tussentijds wordt de Raad van Toezicht via een nieuwsflits op de hoogte gebracht van relevante ontwikkelingen.

Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht volgens de agenda informatie ter voorbereiding van specifieke onderwerpen, waar nodig afgestemd op een specifieke informatievraag vanuit de Raad van Toezicht. In 2017 is specifiek aandacht besteed aan de voortgang van de strategie van de zorgonderdelen wijkverpleging, geriatrische revalidatie/herstelzorg, behandeldienst en wonen met zorg.

De informatiepositie van de Raad van Toezicht is een doorlopend punt van aandacht. In voorkomende gevallen waarbij aanvullende informatie noodzakelijk is, wordt hierop geacteerd. Onder meer bij ICT ontwikkelingen en de lopende vastgoedprojecten is dit aan de orde geweest en is de Raad van Toezicht via de Auditcommissie uitgebreid geïnformeerd over de impact en risico's. Vanaf 2016 is mede op initiatief van de Kwaliteitscommissie de structurele informatievoorziening op het gebied van kwaliteit in de vorm van een kwaliteitsdashboard op een hoger plan gebracht.

## Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kwam in 2017 zes keer in een reguliere vergadering bijeen. De reguliere vergaderingen startten met een korte voorbereidende bijeenkomst en bij de aansluitende vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig. Daarnaast heeft de Raad ten minste één keer per jaar met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad gesproken. De Raad heeft ook met het managementteam een bijeenkomst gehad. De voorzitter van de Raad heeft periodiek overleg met de Raad van Bestuur gevoerd en heeft regelmatig contact via telefoon en mail met (leden van) de Raad van Bestuur gehad. In 2017 is geen sprake geweest van herhaaldelijke afwezigheid bij reguliere en commissievergaderingen van leden van de Raad van Toezicht.

## Behandelde onderwerpen Raad van Toezicht 2017

### Vacature Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht is, na aankondiging van het vertrek van de heer Van Dijk als voorzitter van de Raad van Bestuur van Omring per 1 april 2017, gestart met de werving van een nieuwe bestuurder. Eerst is het besluit genomen mevrouw Buwalda te benoemen als voorzitter van de Raad van Bestuur van Omring en een nieuw lid te werven. De werving heeft plaatsgevonden op basis van een profielschets waarbij een vertegenwoordiging betrokken was vanuit de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en het managementteam. Deze geledingen zijn,

samen met mevrouw Buwalda, ook betrokken bij de selectie en hebben advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht. De procedure heeft geresulteerd in de benoeming van de heer Roorda als lid van de Raad van Bestuur van Omring per 1 september 2017.

## Strategie 2016-2020

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben gedurende 2017 regelmatig overleg gevoerd over de voortgang. In vier vergaderingen zijn de verschillende zorgonderdelen (wijkverpleging, het advies- en behandelcentrum inclusief geriatrische revalidatie/herstelzorg en wonen met zorg) besproken met de verantwoordelijk directeuren en is een tussenstand besproken met de Raad van Bestuur. Hieruit is naar voren gekomen dat Omring een solide koers vaart waarbij de effecten van de grote stelselwijzigingen goed zijn opgevangen, evenals de hiermee gepaard gaande bezuinigingen. De krimp van de afgelopen jaren maakt langzaam weer plaats voor groei. De toenemende vergrijzing en extramuralisering leiden vooral tot groei van het aantal klanten in de thuiszorg, maar we zien ook een toename van wachtlijsten voor woonzorglocaties. Op het gebied van herstelzorg is eveneens een sterke groei waarneembaar. Daarmee is het perspectief verlegd naar toekomstbestendige groeiscenario's en de uitdaging hierbij is om bij te dragen aan beheersing van de zorgkosten. De transitie naar complexere zorg stelt nieuwe eisen aan de hoeveelheid en kwaliteit van medewerkers en het verder bouwen aan verbindingen met onder meer huisartsen en ziekenhuizen.

## Jaarrekening 2016, managementletter en begroting 2018

Conform de statuten heeft de Raad van Toezicht het jaardocument en de jaarrekening 2016 onderzocht en uitvoerig besproken in aanwezigheid van de externe accountant EY. De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de goedkeurende verklaring van EY bij de jaarstukken. Op basis hiervan is goedkeuring verleend aan het besluit de jaarstukken 2016 vast te stellen en is decharge verleend aan de Raad van Bestuur over het gevoerde beleid en beheer in 2016.

De managementletter en daaraan verbonden managementrespons zijn zowel in Raad van Toezicht als met de externe accountant (door de Auditcommissie) besproken. Hierbij zijn afspraken gemaakt over het tijdschap waarbinnen openstaande punten zijn opgelost. Eind 2017 heeft de Raad van Toezicht het besluit tot vaststelling van de begroting 2018 goedgekeurd.

## ICT ontwikkelingen

In 2017 stond Omring voor de opgave een nieuwe digitale werkomgeving in te voeren. Kort daarvoor was de invoering van het elektronisch cliëntendossier afgerond. De nieuwe werkomgeving *Mijn Omring* is voor de zomer gefaseerd in gebruik genomen, waarbij na de zomer gedurende een periode sprake was van behoorlijke instabiliteit. Met een verscherpte aanpak zijn de problemen opgelost, maar de toegenomen afhankelijkheid van ICT in de zorg is aanleiding geweest hier in zowel de Auditcommissie als de Raad van Toezicht diepgaand aandacht aan te geven. Het door de Raad van Bestuur ingestelde onderzoek naar de ICT faciliteiten binnen Omring is besproken met de Raad van Toezicht en zal ook in 2018 goed gevolgd worden.

## Samenwerking op het gebied van Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)

Vanaf eind 2016 werkt Omring samen met De Zorgcirkel op het gebied van geriatrische revalidatiezorg. Beide organisaties hebben de krachten gebundeld in het streven naar topzorg op het gebied van geriatrische revalidatie. De Raad van Toezicht is periodiek op de hoogte gehouden van de ontwikkeling van deze samenwerking en verdergaande verkenningen voor samenwerking, onder meer met Heliomare en de ziekenhuizen in de regio Noord Holland Noord.

## Verzuim, vitaliteit en arbeidsmarkt

De ontwikkelingen op HR gebied zijn gedurende het jaar enkele keren besproken. Met name de verzuimontwikkeling is aanleiding geweest indringender stil te staan bij de aanpak hiervan, onder meer in aanwezigheid van de directeur P&O. Het verzuim is niet hoger dan gemiddeld in de branche, maar was wel stijgend. Onder meer de relatief hoge leeftijd van zorgmedewerkers is hierbij een belangrijke factor. Omring heeft in 2017 een verscherpte aanpak geïntroduceerd gericht op het beperken van verzuim en het versterken van de vitaliteit en inzetbaarheid van medewerkers. Dit proces vergt continu aandacht en zal dan ook periodiek blijven terugkomen in de Raad van Toezicht. Ook zijn de inspanningen op de arbeidsmarkt besproken die gericht zijn op het aantrekken en opleiden van meer medewerkers in zorg. De toenemende schaarste heeft hierbij de aandacht en doet een beroep op creatieve en innovatieve oplossingen om naast het aantrekken van nieuwe mensen ook te werken aan werkdrukverlichting en het aantrekkelijker maken van werken in de zorg.

## Merkenstrategie

Als onderdeel van de strategie heeft Omring gewerkt aan een positionering van Omring en een huisstijl die past bij de ambitie en uitstraling in deze tijd. De Raad van Toezicht is in de gelegenheid geweest kennis te nemen van de plannen op dit gebied en heeft suggesties gedaan voor het vervolg. Een belangrijk thema was het uitstralen van meer eenheid door Omring. Nu hebben de verschillende onderdelen nog een eigen 'gezicht' terwijl het verhaal van de toekomst meer gaat over de toegevoegde waarde van Omring als geheel. Begin 2018 zal de introductie van de nieuwe merkstrategie zijn beslag krijgen.

## Alliantie met VGZ

Omring heeft in 2017 intensief overleg gevoerd met VGZ over een meerjarige samenwerking en daaraan gekoppelde afspraak over een andere vorm van contractering. Beide partijen hebben het vertrouwen in elkaar uitgesproken en gewerkt aan de uitgangspunten voor een overeenkomst die gebaseerd is op realiseren van goede praktijken die bijdragen aan zinnige zorg. De Raad van Toezicht steunt deze ontwikkeling en wordt regelmatig geïnformeerd over de voortgang.

## Vastgoedontwikkelingen

De strategische huisvestingsvisie van Omring geeft richting aan de (her)ontwikkeling van een aantal locaties en in 2016 zijn een aantal plannen goedgekeurd, na positief advies van de Auditcommissie, die betrekking hebben op de (her)ontwikkeling van de locaties Sint Martinus, Gollards, Gezinspaviljoen, Sorghvliet en van nieuwbouwinitiatieven op Texel en in Julianadorp. In 2017 zijn twee besluiten goedgekeurd die betrekking hadden op het aangaan van een samenwerkingsovereenkomst met de betrokken

woningcorporatie, dit betreft de ontwikkeling van de Pelgrimlocatie op Texel en de nieuwbouw van de locatie Sorghvliet in Andijk.

## Auditcommissie

De Auditcommissie, bestaande uit de heren Van der Bruggen (voorzitter) en Velzel is in dit verslagjaar driemaal bijeen geweest in formele vergadering. Tussentijds is er ook regelmatig verdiepend of adviserend overleg geweest met de Raad van Bestuur en de directeur Financiën, Planning & Control. Naast de reguliere onderwerpen zoals de managementletter, jaarrekening en begroting heeft de Auditcommissie aandacht besteed aan de resultaatontwikkeling in 2017, de financiële meerjarenprognose, de interne beheersing van declaratie- en registratieprocessen, de voortgang van de vastgoedprojecten en de ontwikkelingen op ICT gebied. Met name de ICT ontwikkelingen zijn uitvoerig besproken aan de hand van het extern onderzoek dat was ingesteld door de Raad van Bestuur.

## Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie bestaat uit mevrouw Bont (voorzitter) en mevrouw Wydoodt. Deze commissie is driemaal bijeen geweest en heeft zich vooral gericht op de invulling van toezicht op kwaliteit en veiligheid door de commissie zelf en door de Raad van Toezicht als geheel. De Kwaliteitscommissie combineert de vergaderingen met de Raad van Bestuur met een uitgebreid werkbezoek op een Omringlocatie om te spreken met lokale zorgmedewerkers, andere professionals en leden van een lokale cliëntenraad. Deze bijeenkomsten hebben een open karakter, niet alleen wat goed gaat komt aan bod, ook waar zorgen over zijn en hoe hiermee wordt omgegaan. In 2017 bezocht de commissie de locaties Sweelinckhof, het Advies- en behandelcentrum in

Nicolaas en Sorghvliet. Op de locatie Sorghvliet is uitgebreid met de locatiemanager, medewerkers en leden van cliëntenraad terugblijkt op het inspectiebezoek op deze locatie. De kwaliteitscommissie heeft een goed beeld gekregen hoe op deze locaties en in de behandeldienst gewerkt wordt en waar ontwikkelpunten liggen. In de vergaderingen met de Raad van Bestuur komen relevante kwaliteitsonderwerpen aan de orde. In 2017 is gesproken over het kwaliteitskader verpleeghuizen en het kwaliteitsplan Omring dat op basis hiervan gemaakt is. Ook zijn de uitkomsten van de ISO audit 2017 besproken en de inspectiebezoeken aan Sorghvliet en Lindendael.

## Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie, bestaande uit de heer Schneiders (voorzitter) en de heer Stellingma, heeft advies uitgebracht over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de honorering Raad van Toezicht binnen de kaders van de WNT. Daarnaast is een werkwijze ontwikkeld om meer systematisch de werkgeversrol uit te oefenen voor de Raad van Bestuur. In 2017 is samen met de Raad van Bestuur in de nieuwe samenstelling vormgegeven aan evaluatie en beoordeling van het functioneren van de Raad van Bestuur als geheel en de afzonderlijke leden individueel.

## Overleg met de accountant

Overleg met de accountant heeft tweemaal plaatsgevonden. In april 2017 zijn de jaarstukken 2016 goedgekeurd in de Raad van Toezicht na een toelichting van en bespreking met de accountant. De Raad heeft zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur met de accountant gesproken. Uit dit overleg zijn geen bijzondere punten gekomen. In december

2017 is de managementletter besproken in de Auditcommissie in aanwezigheid van de accountant. Er is geen aanleiding geweest tot overleg op andere momenten.

## Overleg met belanghebbenden

De Raad van Toezicht heeft in 2017 in aparte dialoogsessies gesproken met de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en het managementteam. Deze gesprekken hebben een levendig beeld gegeven van de betrokkenheid bij Omring en wederzijds geleid tot meer inzicht in ieders rol en drijfveren. Extern heeft de Raad van Toezicht zich georiënteerd met een werkbezoek bij de Raad van Bestuur van het Westfriesgasthuis. Daarbij is van gedachten gewisseld over de toekomstvisie van dit ziekenhuis en de relatie met Omring en andere belangrijke stakeholders. Ook is hierbij de herstelafdeling van Omring bezocht.

## Reflectie op eigen functioneren

De Raad van Toezicht van Omring heeft in 2017 een zelfevaluatie uitgevoerd met begeleiding van een extern adviseur. Bij de voorbereiding hiervan zijn ook de Raad van Bestuur en bestuurssecretaris betrokken. De uitkomsten zijn besproken in een plenaire bijeenkomst van de Raad van Toezicht. Belangrijke bevindingen zijn dat de samenwerking binnen de Raad van Toezicht goed functioneert, ook in samenhang met de verschillende commissies. Punten waarop verdere verdieping mogelijk is hebben betrekking op het aanbrengen van meer balans tussen meetbare en merkbare elementen (cijfers en stenen versus gedrag en cultuur), ontwikkelingen op HR gebied die een steeds meer

kritische factor worden, evenals ICT. De Raad van Toezicht vindt de interactie met de organisatie via MT leden, werkbezoeken en contacten met de medezeggenschapsorganen waardevol. Invulling van het werkgeverschap wil de Raad stimulerend blijven vormgeven met oog voor de balans tussen resultaat, persoonlijke ontwikkeling en samenwerking.

## Deskundigheidsbevordering

Binnen de Raad van Toezicht is permanente aandacht voor deskundigheidsbevordering, zowel gericht op actuele kennis van relevante dossiers in de zorgsector als ook op het verder ontwikkelen van de toezichthoudende rol. In 2017 is een lezing verzorgd door de heer Henk Nies (Vilans) over relevante ontwikkelingen in de langdurige zorg vanuit een nationaal en internationaal perspectief.

## Samenstelling, herbenoemingen en rooster van aftreden

In het onderstaande overzicht is de actuele samenstelling van de Raad van Toezicht ultimo 2017 en het rooster van aftreden opgenomen, waarbij een maximale zittingsduur van tweemaal een periode van vier jaar nageleefd wordt. In 2017 is de heer Stellingma herbenoemd voor een tweede zittingsperiode per 31 januari 2018, na een interne evaluatie van zijn functioneren in de eerste termijn.

Naam + installatiedatum	2017	2018	2019	2020	Periode
De heer van der Bruggen (09-06-2011)			X		2e periode
Mevrouw Bont (09-06-2011)			X		2e periode
De heer Velzel (15-06-2012)				X	2e periode
De heer Schneiders (15-06-2012)				X	2e periode
De heer Stellingma (31-01-2014)		X			1e periode
Mevrouw Wydoodt (01-11-2014)		X			1e periode

## Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht Omring in 2017

*De heer drs. H. Stellingsma, M.Phil. (1956)*  
zelfstandig ondernemer, corporate recovery (hoofdtak)  
(inkomend) Voorzitter RvC Rabobank Bollenstreek, financiële instelling  
Voorzitter RvC Wooncompagnie, woningcorporatie  
Lid RvC Wonen Limburg, woningcorporatie  
Voorzitter RvT GGMD, zorginstelling  
Voorzitter RvT Longfonds (voorheen Astmafonds), social enterprise  
Auditor NVTZ voor accreditatie van zorgbestuurders

*De heer Mr. drs. F.A.L. van der Bruggen (1948)*  
Lid RvT Stichting Nieuw Unicum gehandicaptenzorg  
Lid RvC woningbouwvereniging Brederode  
Lid van de klachtencommissie van het NBA  
directeur ad interim Oolders Holding BV

*Mevrouw dr. J. Bont (1973)*  
Huisarts, waarnemend  
Hoofd huisartsopleiding AMC-UVA (hoofdtak)  
Lid Nederlands Huisartsen Genootschap, Verenigingsraad  
Voorzitter NPA Deelnemersraad NHG-praktijkaccreditering (tot einde 2017)

*Mevrouw dr. A.I.M.C. Wydoodt (1963)*  
Lid Raad van Bestuur ETZ (Elisabeth Tweesteden Ziekenhuis), Tilburg  
Lid Raad van Toezicht Koninklijke Kentalis

*De heer ir. E. Velzel (1963)*  
Eigenaar Velzel en Partners en ICT STRATEGY B.V. (hoofdtak – tot 1 nov 2017)  
CEO PGGM NV (hoofdtak - vanaf 1 nov 2017)  
Voorzitter Raad van Toezicht PoZoB  
Lid Raad van Toezicht Atal Medial

Lid Raad van Toezicht Kenniscentrum Kwaliteit Chronische zorg (tot februari 2018)  
Lid Raad van Commissarissen Klaverblad Verzekeringen (vanaf 1 sept 2017)  
Voorzitter Raad van Commissarissen PGGM (van 17 mei t/m 12 sept 2017)

*De heer mr. B.B. Schneiders (1959)*  
Directeur VSB fonds (hoofdfunctie)  
Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN)  
Lid Raad van Toezicht Sparne Gasthuis  
Lid Raad van Commissarissen KNHM Participaties B.V.  
Voorzitter adviesraad COA (Centraal Orgaan opvang asielzoekers)  
Voorzitter Bestuur Stichting Leefomgeving Schiphol Waarnemend burgemeester Bloemendaal (tot 1 augustus 2017)  
Lid Algemeen Bestuur Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) (tot 1 augustus 2017)  
Voorzitter Raad van Toezicht Radio en Televisie Noord-Holland en AT5 (tot 1 september 2017)  
Lid van het CIPO zijnde de commissie integriteit publieke omroep (per 1 september 2017)  
Lid RvT Amsterdam Marketing (per 1 september 2017)  
Voorzitter RvT stichting Weeshuis der Doopsgezinde Gemeente (per 1 november 2017)

### Honorering Raad van Toezicht

De honorering voor de Raad van Toezicht is gebaseerd op de WNT, klasse indeling IV en is in 2017 door de Raad van Toezicht vastgesteld. De honorering bedroeg in 2017 voor ieder lid € 14.500 en voor de voorzitter € 20.000 exclusief BTW per jaar. Er zijn geen vergoedingen betaald voor reiskosten. Eind 2017 heeft er in opdracht van de Raad van Toezicht een audit plaatsgevonden over de toepassing van de WNT binnen Omring over 2017.

### Onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht hanteert strikte bepalingen wat betreft onverenigbaarheid en onafhankelijkheid. Deze zijn vastgelegd in het reglement Raad van Toezicht en worden toegepast bij de werving en selectie van nieuwe leden. In het verslagjaar hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van enige vorm van belangenverstremming tussen leden van de Raad van Toezicht en de organisatie.

# Toekomst- paragraaf

Het begrote resultaat voor 2018 is € 2,1 miljoen geconsolideerd. In de begroting 2018 is ten opzichte van 2017 een beperkte margedruk (combinatie van tarief- en (loon)kostendruk) verwerkt. Op de inzet van direct zorgpersoneel wordt zeker niet bezuinigd, integendeel: waar mogelijk krijgt de inzet juist een impuls door een gericht arbeidsmarktbeleid en strategische personeelsplanning. De voorziene investeringen voor 2018 - ICT, Vastgoed, onderhoud, inventaris, enzovoorts - bedragen € 4,6 miljoen.

Op basis van de in 2015 doorgevoerde stelselwijzigingen wordt verwacht dat op belangrijke punten de stelselwijziging doorzet. Bijvoorbeeld ten aanzien van de behandelfunctie in de Wlz. Dit kan voor 2019 en verder gevolgen krijgen voor de wijze waarop Omring wordt gefinancierd. Ook is in 2017 de hoogte van het NHC-tarief voor 2018 en toekomstige jaren door de NZa geëvalueerd. In 2018 heeft dit nog beperkt gevolg gehad (-/-1,5%), maar voor de jaren hierna bestaat hier onzekerheid over (onderhandelbaarheid NHC en mogelijk nieuwe beleidswijzigingen).

Door de landelijke druk op en aandacht voor de kwaliteit van de verpleeghuiszorg zijn er extra middelen beschikbaar gekomen voor inzet van extra personeel, met kwaliteitsverbetering en werkdrukverlaging als resultaat. In welke mate de voornemens om structureel extra middelen beschikbaar te stellen voor de (verpleeghuis)zorg gestand worden gedaan is de vraag. Het risico bestaat dat er na jaren van bezuiniging, met alle gevolgen van dien, investeringen worden gevraagd van zorgaanbieders, maar dat de daarvoor benodigde middelen onvoldoende beschikbaar komen.

De vergoedingsregeling voor zorginfrastructuur (o.a. van belang voor zorg op afstand en dekking van vastgoedkosten voor wijksteunpunten) is vanaf 2018 ingrijpend gewijzigd. De regeling is gedecentraliseerd naar de gemeenten en qua bedrag sterk verlaagd.

Het is ten tijde van het schrijven van dit verslag nog steeds onzeker welk deel van deze vergoeding in 2018 behouden zal blijven. Dit brengt financiële onzekerheid met zich mee.

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Omring zijn zich bewust van de maatschappelijke context waarbij de zorg voor kwetsbare mensen en ouderen in het bijzonder steeds vaker onderdeel is van het publieke debat. De opgave die de toenemende vergrijzing met zich meebrengt en de noodzaak kosten te beheersen, dwingen tot keuzes. Omring staat voor de maatschappelijke opgave in West-Friesland, de Kop van Noord-Holland en Texel deze zorg toekomstbestendig te organiseren met behoud van waardigheid en kwaliteit.

Medewerkers en cliënten ervaren iedere dag de uitdagingen die dat met zich meebrengt. Het brandpunt van kwaliteit van zorg en betekenisvol leven als er toenemende beperkingen zijn, ligt op de werkvloer in onze huizen en bij mensen thuis. We omarmen kaders en initiatieven die bijdragen aan het oplossen van vragen uit de praktijk en voelen daarbij de noodzaak om open en transparant te zijn over onze kwaliteit, maar ook welke grenzen we daarbij ervaren.

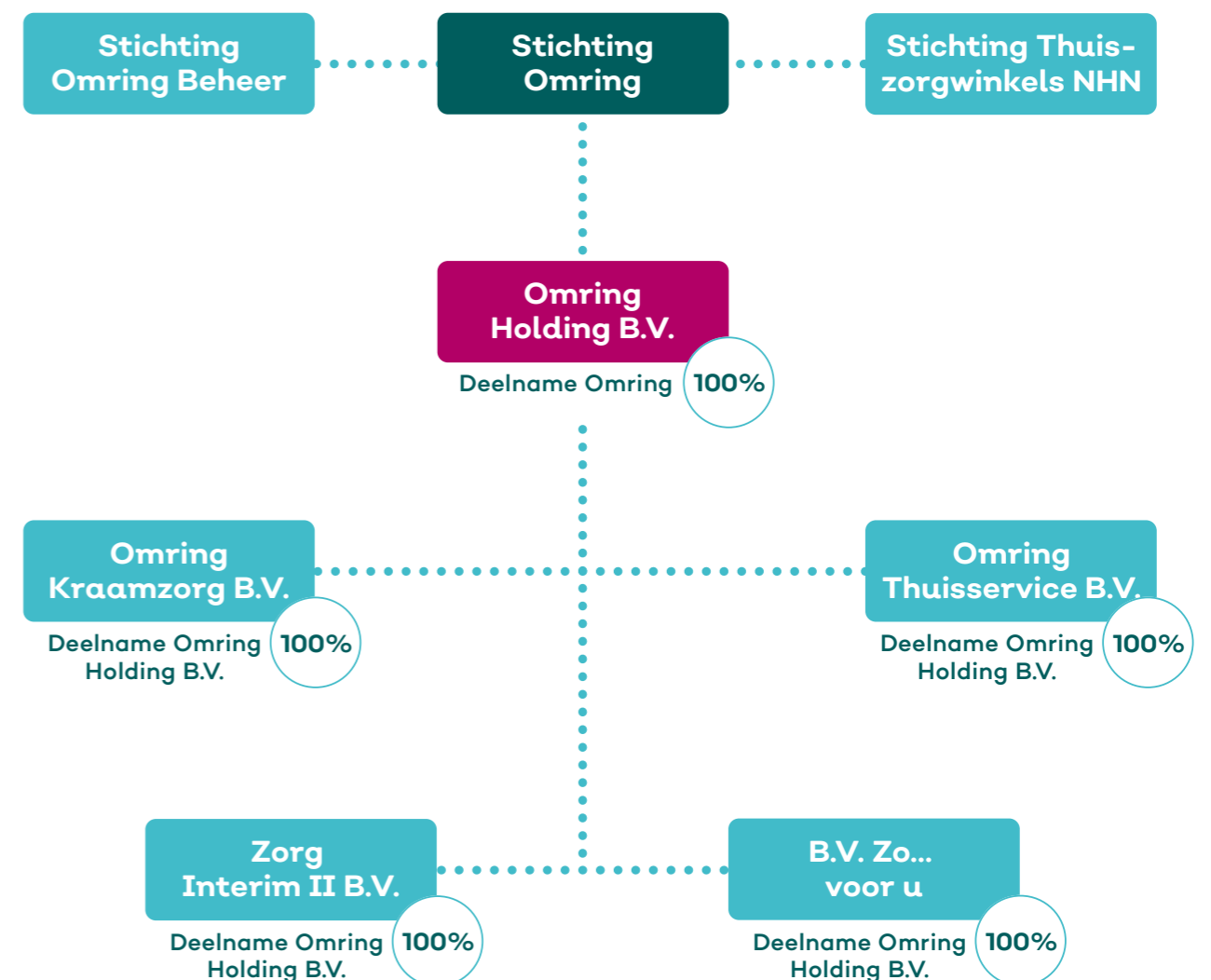
De ingezette samenwerking met VGZ en de andere zorgaanbieders in de regio om de zorg beter te maken en tegelijkertijd slimmer te organiseren zetten we voort. Het voorkomen van onnodige ziekenhuisopnames, het sneller veilig weer thuis kunnen leven van patiënten met goede behandeling en zorg en het ontzorgen van de huisartsen vormen belangrijke elementen hierin.

# Juridische structuur Omring

## Juridische structuur

Omring is juridisch vormgegeven als stichting. De juridische structuur van Omring (inclusief de verbonden organisaties) per 31-12-2017 ziet er als volgt uit:

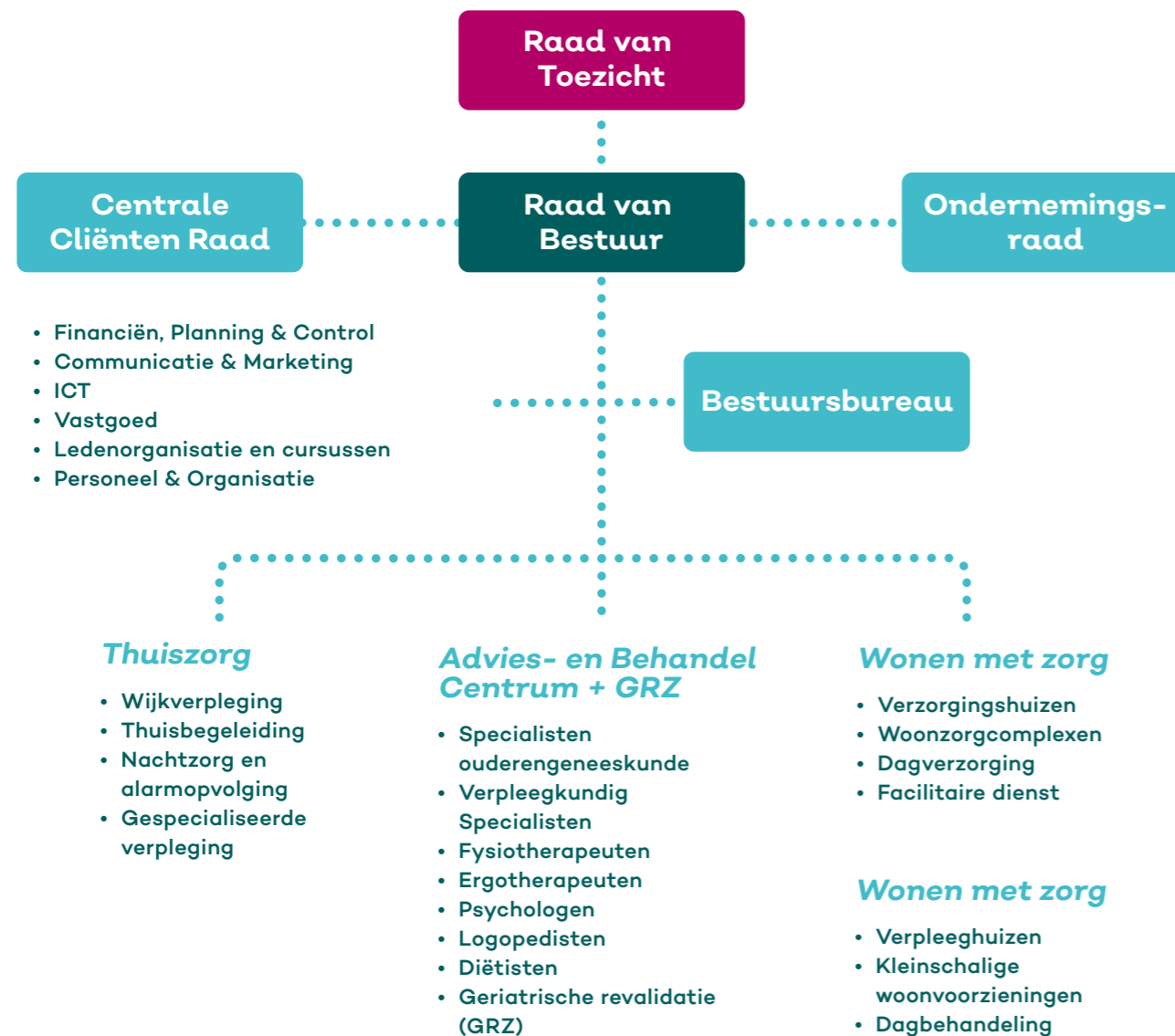
NB.  
De activiteiten van Omring Kraamzorg B.V. zijn per 1-1-2016 verkocht aan Stichting De Waarden.

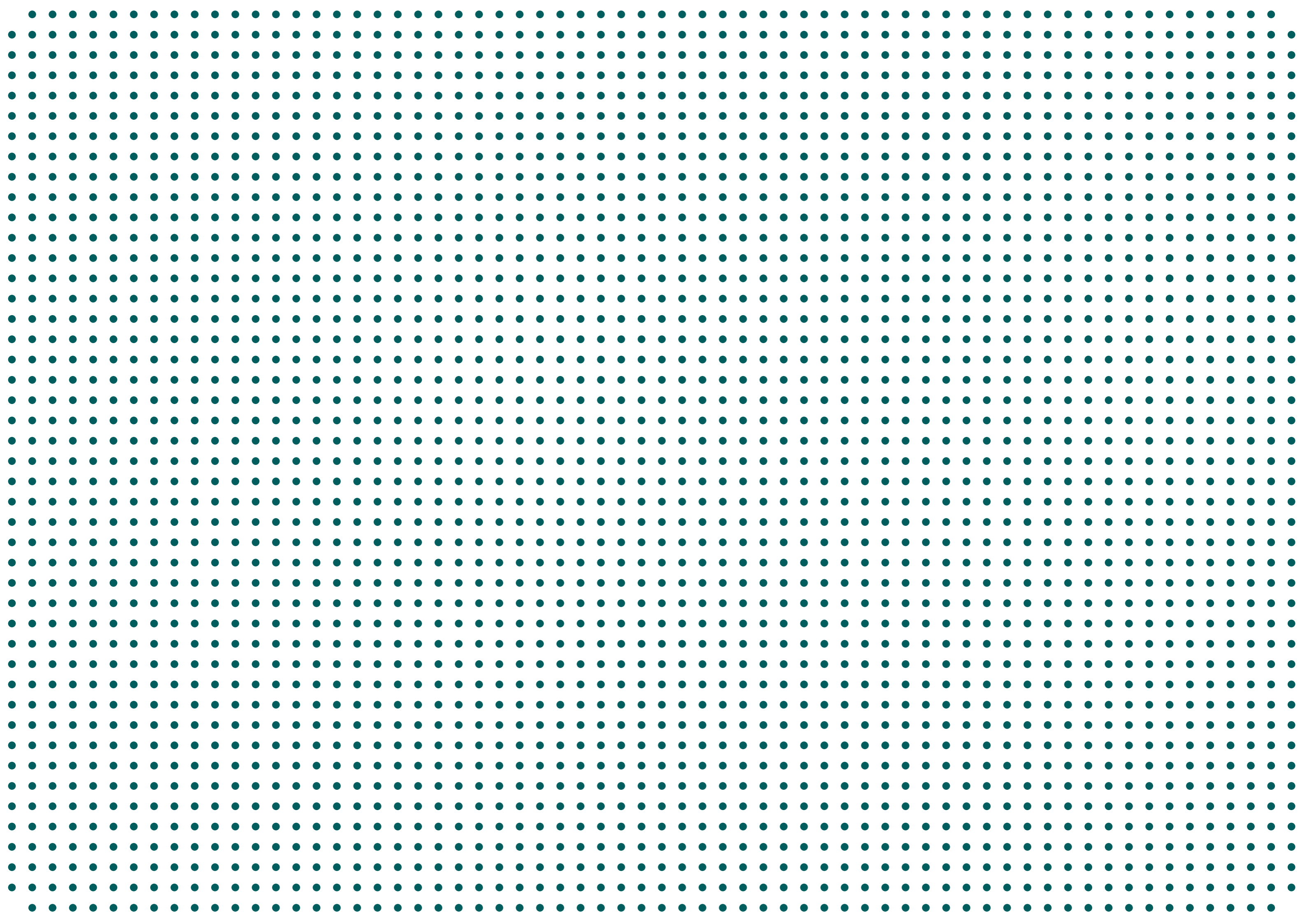


# Organisatie structuur

Omring kent een Raad van Toezichtmodel met een tweehoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het bestuur en de

gang van zaken binnen de organisatie. Onderstaand het organigram van Stichting Omring.







- ***Ik werk al heel***
- ***veel jaren met***
- ***voldoening***

Ik voelde meteen dat dit een beroep is waar ik gelukkig van word. Als ergotherapeut help je mensen langer zelfstandig te blijven. Dat geeft mij enorm veel voldoening.

***Judy Bakker***

Ergotherapeut

