



BESTUURSVERSLAG 2023

Naam verslagleggende rechtspersoon	Lister
Adres	Furkplateau 15
Postcode	3524 ZH
Plaats	Utrecht
Telefoonnummer	030 – 236 10 70
Nummer Kamer van Koophandel	41180956
RSIN	6723937
E-mailadres	info@lister.nl
Internetpagina	www.lister.nl

1. Inleiding.....	3
2. Voor wie, hoe en met wie.....	5
3. 2022: Thuis in de wijk, de meerjarenvisie van Lister 2022-2026.....	8
3.1 Meerjarenbeleidsplan van Lister.....	8
3.2. Aanpassing organisatiestructuur.....	12
3.3. Beleid, Innovatie en Projecten.....	14
3.4. Zorg voor cliënten.....	14
3.5. Kwaliteitszorgsysteem.....	15
3.6 Klachten en meldingen.....	16
3.7 Meldingen en incidenten.....	18
3.8 Continuïteit van werk voor medewerkers.....	19
3.9 Financieel beleid.....	21
3.10 Onderzoek binnen Lister.....	22
3.11 Duurzame zorg.....	23
3.12 Privacy en informatiebeveiliging.....	25
3.13 Risicomanagement.....	26
3.14 Toekomstverwachtingen.....	26
4. Organisatiekenmerken.....	28
4.1 Structuur organisatie en kerngegevens.....	28
4.2 Bestuur.....	29
4.3 Jaarverslag raad van toezicht 2023.....	31
4.5 Medezeggenschap.....	37
Ondertekening.....	39

1. Inleiding

In 2023 bestond Lister 40 jaar. Een mijlpaal waar we graag en van harte bij hebben stilgestaan. Niet alleen tijdens ons zeer geslaagde lustrumfestival “De Kloofdichters” op 2 november 2023, waar we naast vele medewerkers en cliënten ook onze stakeholders welkom heetten. Ook mochten cliënten en teams in het kader van het lustrum wensen indienen. Hele bijzondere wensen zijn voorbij gekomen; sommige wensen gericht op het bedanken van naasten, maar ook wensen om een bijzondere ervaring mee te maken. De wensen zijn deels vervuld uit ons eigen cliëntenfonds maar ook door de vrijwillige inzet van onze collega’s en leveranciers. Het vervullen van een wens is bijzonder en daar kijken we met grote trots op terug. Daarnaast konden de cliënten mee op een “zomeruitje” naar bos, pretpark of museum. Met grote inzet van onze medewerkers waren ook deze uitjes een onvergetelijk succes.

Blij waren we ook met de uitslag van ons Cliënttevredenheidsonderzoek. Onze cliënten geven ons gemiddeld een 7,9 als cijfer. Daar zijn we trots op!

In 2023 werkten we voor het eerst een vol jaar in onze nieuwe organisatiestructuur. Het managementteam kwam op stoom, en samen met de teammanagers zijn we gestart met een leiderschapstraject. Doel hiervan is zicht te krijgen op de verschillende leiderschapsstijlen en om samen te werken aan de gewenste leiderschapsstijl voor Lister. Intervisie is daar een vast onderdeel van.

De uitdagingen die op de arbeidsmarkt spelen zijn, net als in de rest van de sector, ook bij Lister te voelen. We zijn trots op ons recruitmentteam dat er gelukkig vaak in slaagt geschikte kandidaten voor vacatures te vinden. Toch vormen ook bij Lister het verloop en de hoogte van het verzuim continu punten van aandacht. Het behaalde CAO resultaat met flinke salarisverhogingen onderstreept de noodzaak van het goed belonen van medewerkers in de GGZ.

In oktober hebben we onze prachtige locatie Buur in Leidsche Rijn geopend. Een gemengd woonproject dat ruimte biedt aan ruim 50 cliënten voor Lister, midden in de wijk, samen met huurders die geen begeleiding nodig hebben in hun woonsituatie, past prachtig in onze visie.

Ook kenmerkte 2023 zich door een actieve deelname van Lister aan de totstandkoming van het regioplan in het kader van het Integraal Zorg Akkoord (IZA). Samen met vele ketenpartners in de U16 hebben we een ambitieus plan neergelegd waar we de komende tijd uitvoering aan zullen geven.

Het financiële resultaat van Lister komt, ondanks de inflatie en de cao stijging 909.503,-- euro hoger uit dan begroot, alhoewel een negatief resultaat van 300.961,-- euro.

2023 heeft laten zien dat Lister een krachtige, flexibele organisatie is, waarin we mooie resultaten hebben weten te bereiken voor onze cliënten. Zonder de grote inzet van onze medewerkers en partners was dat niet gelukt. We zijn bijzonder trots en dankbaar hiervoor.

mei 2024,

Juul Reinking en Theo den Hertog
raad van bestuur Lister

2. Voor wie, hoe en met wie

Missie, visie

In 2021 heeft Lister een meerjareavisie Thuis in de Wijk ontwikkeld voor 2022-2026. In 2023 hebben we als onderdeel hiervan onze missie, visie en kernwaarden opnieuw geformuleerd.

Missie:

Wij zien een samenleving voor ons, waar alle mensen vanuit eigen regie volwaardig meedoen. Daarbij is het onze overtuiging dat wonen en leven op je eigen plek, in je eigen omgeving, de beste kansen biedt om met eigenheid en kracht je eigen leven te leven.

Visie:

Op basis van onze herstelvisie werken we samen aan het versterken van de eigen regie, veerkracht en draagkracht van cliënten. Daarbij betrekken we hun persoonlijke omgeving en zetten die in waar mogelijk. Bovendien dragen we vanuit onze expertise bij aan een vitale en inclusieve wijk en woonomgeving, zodat cliënten naar succes en tevredenheid daar op hun eigen plek kunnen zijn.

Strategie:

Om onze missie waar te kunnen maken richten we ons op vier pijlers:

- o Cliënt en persoonlijke omgeving
- o Cliënt in de wijk
- o Netwerk van zorg rondom de cliënt
- o Samen sterker binnen Lister

Binnen de pijlers werken we op basis van vier kernwaarden die ons als Lister uniek maken. Onze kernwaarden zijn:

Gelijkwaardig, Verbindend, Daadkrachtig en Samen

De kern van ons werk is het begeleiden van (jong)volwassenen met een psychiatrische kwetsbaarheid en/of verslavingsproblemen bij complexe, specialistische zorgvragen. Dit betekent in de praktijk dat Lister gespecialiseerde medewerkers heeft voor het begeleiden van mensen met ASS, eetstoornissen, verslaving of een forensische achtergrond. We behandelen zelf niet, maar stemmen begeleiding door Lister en behandeling door derden goed met elkaar af.

Voor de begeleiding van jongvolwassenen, mensen met een licht verstandelijke beperking, niet-aangeboren hersenletsel of een forensische maatregel werken we nauw samen met andere gespecialiseerde zorgaanbieders. Om continuïteit en integraliteit in de begeleiding van onze cliënten te waarborgen, maken we ook gebruik van de expertise van andere zorgaanbieders en maatschappelijke organisaties. Zo bieden we samen het beste van meerdere werelden.

De begeleidingsvraag van onze cliënten is niet constant. Onze begeleiding daarmee ook niet: die is flexibel (op- en afschaalbaar) en sluit aan bij wat de cliënt op dat moment nodig heeft. Daarbij kijken we steeds welke mix van ondersteuning het beste bijdraagt aan de zelfredzaamheid, de veerkracht en het leefplezier van de cliënt.

Inzetten van ervaringsdeskundigheid

Ervaringsdeskundigheid is het vermogen om op grond van eigen ervaringen ruimte te maken voor herstel bij cliënten. Binnen Lister hechten we veel belang aan het professioneel inzetten van deze kennisbron. Lister staat bekend als een voorloper op dit gebied: al sinds 1998 zet Lister zich in om ruimte te maken voor ervaringsdeskundigheid. Sindsdien zijn er veel stappen gezet, waaronder het werken vanuit de herstelondersteunende visie op zorg, het ontstaan van Enik en het toevoegen van de functie van Peer Support Werker aan het functiehuis.

In de laatste jaren zijn er veel nieuwe inzichten ontstaan wat betreft (de inzet van) ervaringsdeskundigheid. In het licht daarvan loopt het project ervaringsdeskundigheid 2.0. We halen op wat er allemaal bereikt is in de afgelopen jaren en werken samen aan de verdere ontwikkeling van ervaringsdeskundigheid. Hierin sluiten we aan bij landelijke ontwikkelingen. De focus van het project ligt op het Integraal versterken en implementeren van ervaringsdeskundigheid in de organisatie. Dit doen we onder andere door het doorontwikkelen van de functie van Ervaringsprofessional, aangepast op basis van de context van Enik, en die van de begeleidende teams van Lister. Lister en Enik hebben hetzelfde doel: het ondersteunen van het herstelproces van de cliënt of deelnemer. De wijze waarop dit wordt gefaciliteerd, verschilt echter. Enik is een herstel academie, gericht op het faciliteren van zelfhulp en het bieden van een community voor mensen die soortgelijke ervaringen hebben opgedaan. Lister biedt herstelondersteunende begeleiding. Binnen Enik heb je als ervaringsprofessional dus een andere rol als binnen de begeleidingsteams van Lister. In 2023 is er door betrokkenen gewerkt aan het doorontwikkelen van de functie in twee nieuwe functies, in lijn met wat er nodig is in deze verschillende contexten.

Daarnaast geloven we in de meerwaarde van het inzetten van ervaringsdeskundigheid door reguliere professionals. We investeren dan ook in het ondersteunen van medewerkers in het zich verder bekwamen in het inzetten van hun ervaringskennis en -deskundigheid. In samenwerking met de Academie van Lister wordt er gewerkt aan de vormgeving hiervan.

Enik

Met Enik Recovery College bieden we in wijken laagdrempelige mogelijkheden om sociale contacten op te bouwen, zelfhulp trainingen te volgen en met peers verder invulling te geven aan een betekenisvol leven. Enik vervult een actieve rol op het grensgebied van de ggz en de sociale basis en biedt ruimte voor ontmoeting en leren op basis van peersupport. Mensen leren van elkaar, inspireren elkaar en steunen elkaar door het onderling uitwisselen van ervaringen. Waar dat onvoldoende is voor de ondersteuning van een cliënt schalen we op naar professionele begeleiding. Lister streeft waar mogelijk naar meer inzet op groepsaanbod. In de toekomstvisie voor Enik koppelen we de peersupport benadering aan het reguliere aanbod van

Lister. We willen hiermee ons (groeps)aanbod versterken en daarmee een completer aanbod voor onze cliënten realiseren.

Werkgebied

Van oudsher heeft Lister zich geprofileerd als aanbieder van beschermd wonen en ambulante ondersteuning in de stad Utrecht en regio Lekstroom. In 2023 openden we nieuwe locaties in Leerdam, IJsselstein (Poortdijk) en Leidsche Rijn (locatie Buur). Sinds 2021 is ons werkgebied op het gebied van individuele begeleiding uitgebreid met Utrecht West en Utrecht ZuidOost. Het leidende criterium voor verdere groei is dat we meerwaarde blijven bieden. Voor cliënten betekent dat vooral: kwaliteit van begeleiding en het terugdringen van wachtlijsten. Voor verwijzers en ketenpartners kunnen we onderscheidend zijn in ons aanbod dat hen ontzorgt. Onze regiomanagers en accountmanagers onderhouden primair de contacten met deze stakeholders.

Samenwerken

Bij het ondersteunen van haar cliënten werkt Lister nauw samen met andere zorgaanbieders, naastbetrokkenen zoals familie, vrienden en kennissen, met financiers (gemeenten/Wmo, Ministerie van Justitie en Veiligheid en Zorgkantoor/Wlz), werkgevers, en informele ondersteuners zoals vrijwilligers. Waar mogelijk zetten wij mensen in met ervaring, ervaringskennis of als ervaringsdeskundige.

Altrecht, Jellinek en de Forensisch Zorgspecialisten zijn belangrijke samenwerkingspartners als het gaat om de behandeling van onze cliënten. Met de Tussenvoorziening en het Leger des Heils zijn korte lijnen als het gaat om wonen. Lister is daarnaast vertegenwoordigd in het bestuurlijk overleg Beter Wonen in Utrecht.

Lister participeert in veel overleggen zoals Nemo (netwerkoverleg Maatschappelijke Opvang), Armoedecoalitie, ADSU (Aan de Slag in Utrecht), en overlegtafel over continuering van zorg en verblijf.

Lister is actief lid van Valente en de Nederlandse GGZ en draagt bij aan de versterking van de positionering van onze sector in het zorglandschap.

3. 2022: Thuis in de wijk, de meerjarenvisie van Lister 2022-2026

3.1 Meerjarenbeleidsplan van Lister

Eind 2021 werd de meerjarenvisie Thuis in de Wijk (2022-2026) vastgesteld, die de inhoudelijke koers van Lister voor de komende jaren beschrijft. Bij het ontwerpen van deze meerjarenvisie is gekozen voor een brede inhoudelijke inbreng: vanuit verschillende perspectieven (intern en extern) en met inzet van een brede vertegenwoordiging van cliënten, hoofden en medewerkers uit alle onderdelen van de organisatie.

Na vaststelling eind 2021 is de meerjarenvisie begin 2022 gepresenteerd zowel in geschreven vorm als in een aansprekend filmpje, dat ook voor externe belanghebbenden beschikbaar is gemaakt. We zijn trots op de uitkomsten van onze meerjarenvisie. Niet alleen geeft het meerjarenbeleidsplan duidelijke handvatten hoe we onze visie op herstelondersteunende zorg kunnen verstevigen, ook hebben we een duidelijke koers uitgezet over hoe en waarom we vanuit de netwerkvisie moeten en willen gaan werken. Tot slot vraagt het arbeidsmarktvraagstuk om een duidelijke visie op het binden en boeien van medewerkers waarvoor in dit plan veel aandacht is.

Passend bij deze nieuwe meerjarenstrategie heeft Lister in 2023 ook de missie, visie en kernwaarden in 2023 opnieuw geformuleerd, zie hiervoor hoofdstuk 2.

Het meerjarenbeleidsplan is opgebouwd in vier hoofdthema's:

- Cliënt en persoonlijke omgeving: we willen dat cliënten de begeleiding ontvangen die bij hen past, gebaseerd op de gekozen methodieken voor herstelondersteunende zorg; waarin aandacht is voor o.a. leefstijl en ervaringsdeskundigheid; met inzet van digitale toepassingen waar mogelijk; en waar de cliënt begeleid wordt naar activering/dagbesteding waar mogelijk
- Cliënt in de wijk: we willen dat de cliënt zich thuis voelt in de wijk, dat hij een goede buur is en dat de buurtgenoten een goede buur zijn voor de cliënt. We willen ook dat het aanbod in de wijk toegankelijk is voor onze cliënten
- Netwerk van zorg rondom de cliënt: we willen werken met het (informele) netwerk van de cliënt, we willen bereiken dat onze medewerkers goed in het netwerk in- en extern zitten en kennis en deskundigheid kunnen delen, en we willen dat Lister een goed netwerk van samenwerkingspartners heeft
- Samen sterker binnen Lister: we willen dat onze medewerkers dezelfde grondhouding en basiskennis hebben, dat er een functiehuis is met doorgroeimogelijkheden, en dat we kennis (door)ontwikkelen en inzetten.

We hebben het meerjarenbeleidsplan vervolgens vertaald in een vijfjarenplan en een ontwikkelagenda, om de te zetten stappen concreet te maken.

Ontwikkelagenda

In 2023 hebben raad van bestuur en MT de ontwikkelagenda per kwartaal uitgewerkt. Deze ontwikkelagenda vormt de basis voor het jaarplan 2023 en de te behalen strategische doelen. Binnen de ontwikkelagenda lopen verschillende organisatiebrede projecten. Onderstaand een overzicht van de behaalde doelen in 2023 van deze projecten.

Welkom thuis in de wijk

Welkom thuis in de wijk is een van de speerpunten van het meerjarenbeleid van Lister en inmiddels ook een project. In dit project start de begeleider van Lister het denken, kijken en handelen bij de inwoner (ook cliënt van Lister) in de wijk. De wijk waar allerlei mogelijkheden zijn om een bijdrage te leveren op een manier die bij de inwoner past. Door radicaal vanuit de verwelkomende wijk te werken, ook als dat niet vanzelfsprekend lijkt, ontwikkelen we met alle betrokkenen andere mogelijkheden en samenwerking. We versterken zo de gemeenschap in de wijk.

Deze beweging is cruciaal omdat we denken dat het voor de cliënten ook echt bijdraagt aan hun herstel. Bovendien is het een antwoord op de maatschappelijke opgaven en past het in diverse ontwikkelingen in de regio. Denk aan het uitvoeringsplan van het stedelijke project 'Thuis in je wijk'. Dat project is sinds juli 2023 actief in 4 pilotwijken (Overvecht, Noord-West, Kanaleneiland en Leidsche Rijn). Ook bij Lister krijgt het project 'Welkom thuis in de wijk' vanuit en in verbinding met de wijk vorm.

De ambitie is dat iedere cliënt naar succes en tevredenheid op zijn eigen plek kan zijn. Altijd naar eigen vermogen. Cliënten horen erbij, dragen bij en er wordt rekening met hen gehouden. Ze voelen zich toegerust om zelf of samen met anderen uit het eigen netwerk, de gewone dagelijkse vragen aan te pakken.

Dat resulteert in de volgende doelen voor het project Welkom thuis in de wijk

1. Cliënten doen naar behoefte en vermogen mee in de wijk
2. Cliënten zijn goede burens en in staat langdurig zelfstandig te wonen
3. Buurtbewoners zijn goede buur voor cliënten
4. Het wijkaanbod is maximaal toegankelijk voor Lister cliënten

Deze doelen zijn in lijn met het stedelijke uitvoeringsplan 'Thuis in je wijk'.

Lister Rookvrij

Begin januari 2023 heeft de Raad van Bestuur in samenspraak met de projectgroep Lister Rookvrij aangekondigd dat Lister per 1 januari 2024 rookvrij zal worden. Dit past bij wie we als organisatie willen zijn en wat we willen uitstralen. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers zich gezond en vitaal voelen en zo optimaal kunnen bijdragen aan de gezondheid van cliënten. Roken past daar niet bij.

2023 stond in het teken van de voorbereidingen op een rookvrij Lister. De eerste helft van 2023 is benut om het gesprek op gang te brengen en draagvlak te creëren. Alle medewerkers en cliënten zijn in de gelegenheid gesteld om mee te denken over het rookvrijbeleid, vragen te stellen en hun zorgen te uiten. Ook is er gesproken met de OR, de cliëntenraad, cliëntenpanels en het team van GGZ-specialisten. Alle verzamelde input vormde de basis voor het rookvrijbeleid.

In de tweede helft van 2023 is instemming verkregen van de OR en de cliëntenraad. Ook is de projectgroep aan de slag gegaan met de pijlers van www.rookvrijezorg.com: het uitdragen van het beleid en commitment, een rookvrije omgeving met de benodigde signing, een gezonde werkplek met duidelijke afspraken met medewerkers, stoppen-met-roken zorg, psycho-educatie en training en alle benodigde communicatie om 2024 rookvrij te kunnen starten.

Leefstijl

Een gezonde leefstijl beïnvloedt de fysieke en mentale gezondheid op een positieve manier en draagt bij aan herstel. Het Leefstijl team heeft zich in 2023 als doel gesteld om het werken aan een gezonde(re) leefstijl een professionele plek te geven in de herstelgerichte begeleiding van Lister.

In 2023 was in bijna elk gebied van Lister een leefstijlcoach en/of een sport- en beweegcoach actief. De doelstelling om beide in elk gebied te realiseren is nog niet behaald. Er is veel aandacht besteed aan actieve team participatie en het creëren van een stimulerende omgeving. Denk aan voorlichting voor medewerkers en aandacht voor leefstijl vanaf de start van zorg. Ook is gewerkt aan een vitaliteitsprogramma voor medewerkers. De focus lag verder op het realiseren van een rookvrije omgeving en het zichtbaar en vindbaar maken van het leefstijlaanbod binnen Lister en in de wijk. Tot slot is er een pilot gestart om cliënten in beweging te brengen door hen te belonen met Fitcoins in de app van It'my life.

Financiële hulpverlening

Bij het project financiële hulpverlening hebben we met een vragenlijst onderzocht wat medewerkers nodig hebben voor het verlenen van goede financiële hulpverlening. Uit deze vragenlijst bleek dat medewerkers meer kaders nodig hadden over wat zij wel of niet kunnen doen en waar medewerkers naartoe kunnen doorverwijzen als het te ingewikkeld wordt. Door het opstellen en implementeren van een routekaart hopen we hier meer duidelijkheid in te kunnen geven.

Diversiteit Inclusie en Gelijkwaardigheid

Afgelopen jaar is er weer veel energie gestoken in het vergroten van de diversiteit binnen Lister, het versterken van de inclusie en het werken vanuit gelijkwaardigheid. Lister heeft een visie opgesteld: Lister inclusief. We hebben een onderzoek uit laten voeren naar onze werving en selectie, zodat we een goed beeld hebben van wat er beter kan in ons aannamebeleid. Ook de arbeidscommunicatie is daar in mee genomen. Een deel van de aanbevelingen is direct omgezet in acties en voor 2024 staat op de agenda om het aannamebeleid grondig te herzien.

Naast inzet op beleid is er ook een grote groep mensen actief binnen hun eigen team en gebied om dit onderwerp te agenderen en om input op te halen vanuit de teams. Er is aandacht besteed aan verschillende feest- en herdenkingsdagen en de connectie die het gesprek hierover met elkaar teweeg kan brengen. Zo werd er aandacht besteed aan de ramadan, Utrecht Pride, Ketikoti en Diversity Day.

Werk en Activering

In 2023 hebben we met diverse betrokkenen een meerjarenbeleid gemaakt voor Werk en Activering als verdieping op het meerjarenbeleid van Lister. Per speerpunt hebben we een werkgroep geformeerd waarin trajectbegeleiders en een adviseur W&A deelnemen.

- Re-integratie financiering waar kan: we nemen deel aan Hoofdzaak werk, arbeidsmarktregio breed project (GGZ, Gemeente en UWV), met als doel opschaling IPS trajecten en borging toekomstige inkoopkaders. Het aantal aangevraagde trajecten vanuit Lister is toegenomen.

Daarnaast hebben we de Jobcoach erkenning toegekend gekregen door het UWV en konden daarmee ook jobcoachtrajecten starten voor de gemeenten.

- Unieke AA projecten: er is een richtlijn gemaakt voor het opstarten van Arbeidsmatige activeringsprojecten binnen Lister. Zodat er binnen Lister een eenduidige werkwijze is hoe we met AA projecten omgaan.

- Activering dichtbij: we trekken de ADSU werkgroep 'Eerste stap naar activering', waarin we gezamenlijk producten aan het ontwikkelen zijn zoals een inspiratiefilmpje voor cliënten en medewerkers.

In samenwerking met collega's zijn de tarieven voor inkoop dagbesteding verhoogd op basis van signalen die we van onderaannemers kregen.

- Professionalisering W&A binnen Lister: in 2023 hebben we de vragenlijst Werk en Activering vernieuwd, zodat de data aansluit bij de nieuwe ambitie en we een beter beeld krijgen van de mate van activering van cliënten.

- Werk als beste zorg: werk en activering is opgenomen als vast onderdeel van het onboardingsprogramma van Lister. Binnen het programma Lister digitaal zijn we een pilot gestart met VR en solliciteren, de voorbereidingen zijn gedaan en de eerste brillen worden in januari 2024 in gebruik genomen.

Kunst in de zorg

In 2022 heeft Lister ervoor gekozen om een eigen creatief aanbod te realiseren voor haar cliënten. Dit om de activering van cliënten ook op dit vlak te stimuleren en maatwerk dicht bij de cliënt te kunnen realiseren. Tegelijk is hiermee de gelegenheid geboden om te onderzoeken welke activiteiten passend zijn en resultaten opleveren.

In 2023 is het aanbod diverser geworden en beter verspreid over het werkgebied van Lister.

Medewerkers zijn op alle niveaus geïnformeerd en veelal betrokken bij het aanbod. Dit is mede op basis van de evaluaties met cliënten en vragen van locaties tot stand gekomen. Er is intensief gewerkt aan de samenwerking met Utrechtse zorgpartijen (Aan De Slag in Utrecht, ADSU) en met culturele instellingen en kunstenaars om dit aanbod zorgvuldig tot stand te brengen.

Voorts zijn de kosten en baten grotendeels in kaart gebracht, wat mede de strategie voor implementatie van kunst in de zorg kan bepalen in 2024.

Samenwerking tussen de domeinen zorg, welzijn en kunst hebben binnen verschillende gesubsidieerde projecten vorm gekregen en is doorlopend in ontwikkeling. Hierdoor komt er beter zicht op het hele creatieve werkveld en kan doorverwijzing naar andere activiteiten van cliënten verbeterd worden.

De functie kwartiermaker kunst in de zorg is onderdeel van de afdeling Beleid, Innovatie en Projecten(BIP). In dit team is gewerkt aan samenhang tussen de innovaties en projecten. Zo is er in dit kader gewerkt aan de vindbaarheid van het aanbod binnen Lister, en stadsbreed door aandacht te besteden aan de Lister website en de sociale kaart.

3.2. Aanpassing organisatiestructuur

In 2022 heeft Lister de organisatiestructuur aangepast, om goed aan te blijven sluiten op de gewenste kwaliteit van zorg en om sneller gedragen en transparante besluiten te kunnen nemen op strategisch en tactisch gebied.

Er is gekozen voor de introductie van een managementteam bestaande uit drie regiomanagers (Regiomanager Lekstroom, Regiomanager Utrecht en manager Bovenregionaal) en twee managers van de ondersteunende afdelingen (manager bedrijfsvoering en manager HR en ontwikkeling) onder de raad van bestuur. Vanaf begin 2023 was de bezetting van dit management team compleet en konden we echt van start.

De regiomanagers geven leiding aan de volgende regio's:

- Regio Lekstroom (inclusief Zuidoost: Zeist, De Bilt, Bunnik e.o. en West: Woerden, Montfoort e.o.)
- Regio Utrecht
- Bovenregionaal (OGGZ, Enik, ANW-team en team Voordeur)

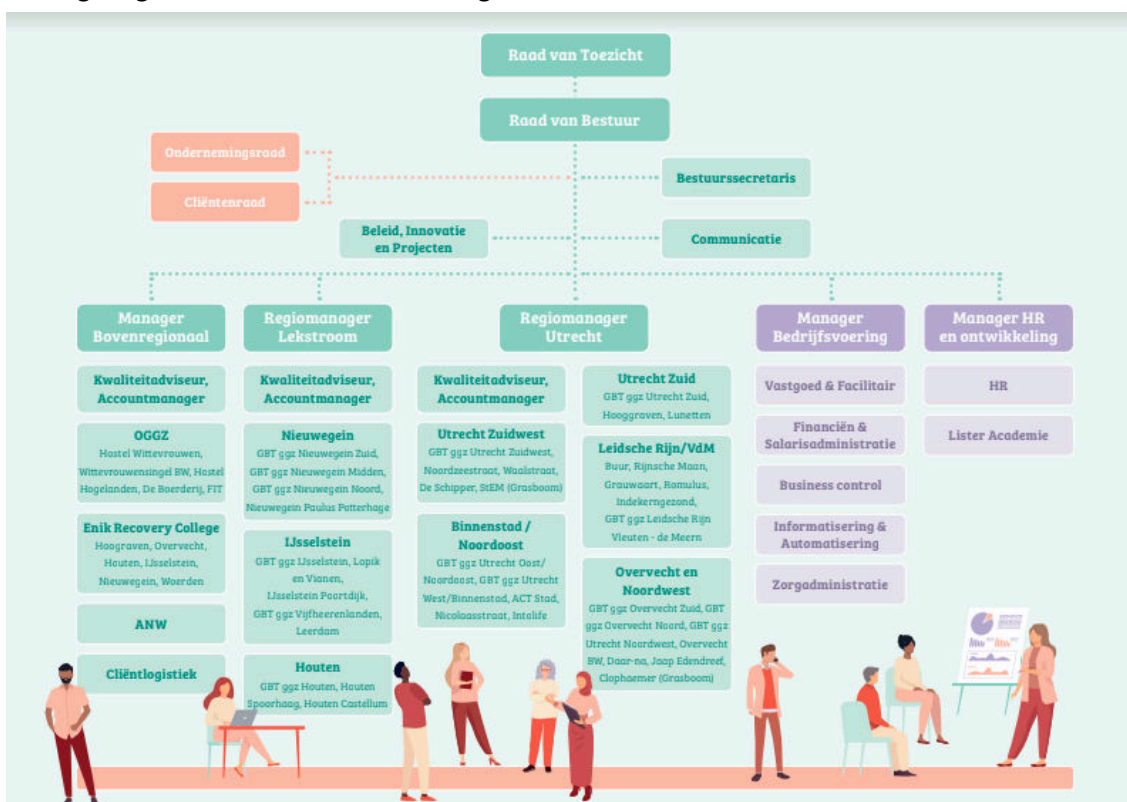
De regiomanagers geven leiding aan de teammanagers en coördinatoren in de regio en zijn primair verantwoordelijk voor de sturing op de overall kwaliteit. Ze hebben daarnaast in hun portefeuille zowel inhoudelijke thema's als regio overstijgende projecten. De regiomanager wordt daarbij ondersteund door een kwaliteitsadviseur.

De ondersteunende diensten zijn:

- Bedrijfsvoering (Vastgoed & Facilitair, Informatisering & Automatisering, Zorgadministratie, Financiën & Salarisadministratie, Business Control)
- HR en Ontwikkeling (HR en Lister Academie)

De teammanagers in de regio geven leiding aan teams/medewerkers en locaties. Zij zijn verantwoordelijk voor de directe cliëntenzorg, voor de ontwikkeling van medewerkers en de teams en voor de ontwikkeling van het gebiedsgerichte netwerk. In de regio bevinden zich de gebieden waarbinnen we gebiedsgericht willen (blijven) werken. Binnen de gebieden bevinden zich de teams. Hiermee willen we borgen dat we bij de zorg aan een cliënt gebruik kunnen maken van al onze vormen dienstverlening (de multidisciplinaire Gebiedsteams ggz, Beschermd Verblijf, Beschermd Thuis, Beschermd Wonen, 24/7 locaties.)

Het organogram van Lister ziet er als volgt uit:



Om de nieuwe organisatiestructuur goed van de grond te krijgen en het leiderschap binnen de organisatie te versterken zijn in 2023 verschillende initiatieven gestart:

- de overleg- en communicatiestructuur is aangepast aan de nieuwe structuur. Naast de reguliere overleggen op team-, gebieds- en regioniveau, hebben we vier keer per jaar een kwartaalbijeenkomst met alle leidinggevenden. Hier komen inhoudelijke onderwerpen aan bod die voor iedereen van belang zijn. Daarnaast hebben deze bijeenkomsten als belangrijk tweede doel, de onderlinge banden te versterken.
- start leiderschapsprogramma: met begeleiding van een externe partij is een leiderschapsprogramma ingericht
- introductie teammanager A: om talenten de kans te geven een volgende stap in hun loopbaan te maken is de functie van teammanager A geïntroduceerd: in 2023 heeft Lister de eerste groep van acht collega's zelf intern opgeleid tot deze functie, en een tweede groep is gestart.

Terugkijkend op dit eerste jaar in de nieuwe organisatiestructuur zijn we blij met de hoeveelheid werk die is verzet en de sfeer in de organisatie. Er ontstaat meer samenhang en leidinggevendens laten eigenaarschap zien.

3.3. Beleid, Innovatie en Projecten

Sinds de herinrichting van de organisatie die in 2022 is doorgevoerd, wordt ook op een nieuwe manier gewerkt aan kwaliteit en zorg binnen Lister.

Binnen de nieuwe regiostructuur werken sinds begin 2023 zowel volwaardig accounthouders, die managen op processen en daarmee een stevige gesprekspartner voor financiers kunnen zijn, en kwaliteitsadviseurs, zichtbaar voor de teams en gericht op kwaliteitsaspecten in de regio, vanuit het gegeven dat de lijn meer sturing gaat geven aan de kwaliteit van onze dienstverlening.

Aan de raad van bestuur is sinds begin 2023 het nieuw ontstane team BIP (Beleid, Innovatie, Projecten) gekoppeld. Team BIP wil een hoogwaardig, strategische denktank te zijn, de plek waar innovatie bij elkaar komt en ook waarin projecten georganiseerd en in samenhang bewaakt kunnen worden. Er zijn flinke stappen gezet in 2023. Winst valt te behalen in onderlinge samenhang tussen deze projecten en innovaties in het kader van optimaliseren van de begeleiding. In de praktijk zien we daarnaast dat het vormgeven van een strategische denktank een nauwere samenwerking met het MT vraagt dan in 2023 het geval was. Aan deze punten wordt gewerkt.

3.4. Zorg voor cliënten

Vanuit het project methodisch werken wordt druk gewerkt aan de implementatie van de IRB (individuele rehabilitatie benadering) en de motiverende gespreksvoering. Door deze twee methodieken als basis te kiezen, ontstaat er meer uniformiteit in de aanpak van de herstelgerichte benadering. Door een toegespitst scholingsprogramma in combinatie met intervisie worden deze twee methodieken verder uitgerold. In 2023 is de stuurgroep Kennisgebieden opgericht. Diverse kennisgebieden (denk aan jongvolwassenen, ASS, verslaving en middelengebruik) worden uitgewerkt in, of aangehaakt op de lijn van methodisch werken. Andere belangrijke innovaties en projecten die in 2023 zijn gestart of voortgezet zijn, zijn o.a. Lister Digitaal, Welkom thuis in de Wijk, Ervaringsdeskundigheid, Somatische zorg, Diversiteit en Inclusie, Lister Rookvrij, Werk en Activering, Kunst in de Zorg en Leefstijl. Deze zijn toegelicht in paragraaf 3.2.

Om de resultaten van onze zorg te meten hanteert Lister de herstellijst. In 2023 is uitgebreid onderzocht hoe we het meten van herstel kunnen verbeteren. Er is besloten niet mee te doen aan een pilot van Valente, omdat dit onvoldoende meerwaarde bood ten opzichte van de huidige herstellijst. Door gesprekken met diverse onderzoekers gaan we bekijken hoe we door

middel van geanonimiseerd en longitudinaal onderzoek onze data van de herstellijsten nuttig kunnen inzetten voor het meten van herstel. In 2024 zal deze optie verder worden uitgewerkt. In 2022 is het onderzoek over cliënten invloed gepresenteerd. Uit dit onderzoek blijkt dat cliënten binnen Lister tevreden zijn over hun invloed op individueel niveau, maar minder tevreden over hun invloed op locatie/teamniveau en op organisatieniveau. Deze resultaten zijn besproken met o.a. de cliëntenraad, de leidinggevenden en de raad van toezicht. In 2023 zullen stappen worden gezet om hierin verbetering te creëren.

Eind 2022 is er een nieuw cliënttevredenheidsonderzoek uitgezet en begin 2023 zijn de resultaten geanalyseerd. De cliënten geven Lister als rapportcijfer een 7,9. Er worden aan een aantal actiepunten gewerkt n.a.v. het CTO, zoals: een verbeterd/vernieuwd CTO over twee jaar, een vernieuwd informatiepakket bij de start van de zorg voor alle nieuwe cliënten, meer aandacht en inzet voor cliënteninvloed, de medezeggenschapsstructuur van de cliëntenraad wordt bekeken en we vragen teammanagers om begeleiders aan te sturen de beschikbare trainingen over financiële hulpverlening te volgen.

Met de cliëntenraad zijn afspraken gemaakt over verbetering van de informatievoorziening aan cliënten. Tweemaal per jaar verschijnt er een nieuwsbrief over de ontwikkelingen in de organisatie.

Lister vindt een goede in-, door- en uitstroom van cliënten belangrijk en heeft daarom een taskforce cliëntenlogistiek. In 2022 heeft de focus van cliëntlogistiek gelegen op het monitoren van de aansluiting tussen vraag, aanbod en financieringsafspraken en het adviseren hierover. Ook is input geleverd op het begrotingsproces en is bijvoorbeeld een analyse gemaakt van de wachtlijst.

In 2023 is de projectgroep tot uitgewerkte adviezen gekomen : met betrekking tot de GGZ specialist is de kern van het voorstel dat we hen als team centraal willen positioneren met 1 teammanager. Zodat zij in gezamenlijkheid en met meer eenduidigheid hun werk kunnen doen. Waarbij ze tegelijkertijd een stevige basis houden in het eigen werkgebied en bij de uitvoering van zorg.

De kern van het voorstel voor cliëntlogistiek is dat we de plaatsingen in de toekomst centraal willen gaan sturen en dat we rondom in- door, en uitstroom van cliënten meer vanuit eenduidigheid gaan werken. Daarnaast willen we betere informatievoorziening voor het cliëntlogistieke proces, bijvoorbeeld zicht op de lege plekken.

3.5. Kwaliteitszorgsysteem

Eind 2019 maakte Lister als eerste GGZ-organisatie de overstap van HKZ naar Prezo Care als extern auditsysteem. Prezo Care is een participerende audit, waarbij naast medewerkers ook cliënten en hun naasten worden betrokken. In een dynamisch onderzoek verzamelen auditoren gerichte informatie om de kwaliteit van zorg vast te stellen. Door middel van observaties, interviews en documentatie ontstaat er een breed gedragen, onderbouwd beeld van de kwaliteit van de geleverde zorg en begeleiding aan onze cliënten. Men kan dit zien als het

maken van een documentaire: de organisatie levert de praktijk scènes aan en deze worden samen met de auditoren kritisch bekeken. De documentaire die zo ontstaat, levert een goed beeld op van waar de organisatie op dat moment staat als het gaat over werken met waarden, regels en dilemma's. Of in termen van kwaliteit: waar Lister staat als het gaat om kwalitatief hoogwaardige, persoonsgerichte zorg. De audits worden afgenomen in een driejarige cyclus met daarin een initiële audit, een tussentijdse audit en een eindaudit.

In 2023 bezocht de externe auditor onderstaande locaties. Het resultaat: we mogen het PREZO Care keurmerk behouden!

- Participerende eindaudit, 13 februari 2023 – 16 maart 2023. Locaties: de Boerderij, team FIT, Hoograven, Daarna, Houten Spoorhaag en Overvecht BW.
- Participerende eindaudit, 14 september - 9 november 2023. Locaties: gebiedsteam Houten, gebiedsteam Leidsche Rijn - Vleuten de Meern, gebiedsteam Nieuwegein (noord, midden, zuid).
- Participerende tussentijdse audit, 6 september - 12 oktober 2023. Locaties: Houten Castellum, Nicolaasstraat, Noordzeestraat en Hostel Hogelanden.
- Participerende tussentijdse audit, 25 september - 6 november 2023. Locaties: Grauwaart, Rijnsche Maan, Romulus, Lunetten, Wittevrouwensingel BW, gebiedsteam Utrecht West en Binnenstad en gebiedsteam Utrecht Zuidwest.

Er komen meerdere bevindingen uit de audits, zoals: de auditoren zien dat eigen regie en de herstelmogelijkheden van de cliënt centraal staan bij Lister. Met compassie, aandacht, rust, ruimte en onvoorwaardelijke steun voor onze cliënten maken we onze herstelondersteunende manier van werken volledig waar. We mogen echter nog meer aandacht besteden aan bijvoorbeeld: de communicatie rondom de afhandeling van risico's, de inzet van het moreel beraad om inhoudelijke verdieping aan te kunnen brengen op morele werk dilemma's en de verdere borging van kwalitatief goede somatische zorg. De ontwikkelpunten zullen worden opgepakt.

Door de komst van de nieuwe organisatiestructuur (werken in regio's en een managementteam) en omdat locaties aangegeven hebben de audit als veel te ervaren, gaan we over naar een nieuwe auditstructuur. We auditten vanaf 2024 op regioniveau. Dit betekent dat er drie audits zijn:

1. Regio Utrecht (bestaande uit de gebieden Utrecht Zuid, Utrecht Zuidwest, Binnenstad / Noordoost, Leidsche Rijn / Vleuten en de Meern, Overvecht en Noordwest)
2. Regio Lekstroom (bestaande uit de gebieden Nieuwegein, IJsselstein, Lopik, Vijfheerenlanden en Houten)
3. Regio bovenregionaal (bestaande uit de OGGZ-teams, Enik en ANW-team)

3.6 Klachten en meldingen

Klachten van cliënten

Lister heeft een onafhankelijke Klachtencommissie voor Cliënten. De Klachtencommissie geeft

in haar uitspraak soms ook advies aan de raad van bestuur over verbetering van de zorg. De raad van bestuur neemt deze adviezen in veel gevallen over.

Een cliënt die een klacht indient kan in het proces ondersteuning vragen aan de cliëntconsulenten (zie hieronder).

In 2023 zijn 29 meldingen /klachten ingediend bij de klachtencommissie. Daarvan zijn 5 klachten in behandeling genomen, 3 daarvan hebben tot een uitspraak geleid. Twee klachten zijn in een hoorzitting behandeld maar hebben niet tot een uitspraak geleid. Deze zijn afgesloten met een verslag van de zitting en eventuele afspraken die tijdens de zitting zijn gemaakt. . De aard van de klachten varieerde van diverse vormen van onvrede rondom de woonsituatie,(zoals het verkrijgen van een andere woning of overlast) tot klachten over de bejegening of begeleiding

Jaar	aantal klachten en uitingen van onvrede	aantal klachten die tot een uitspraak hebben geleid
2023	29	3
2022	38	5
2021	21	7
2020	15	3
2019	24	7

Veel klachten worden afgevangen door de cliëntconsulenten (zie volgende paragraaf) en mede door hun inzet worden potentiële formele klachten van cliënten alsnog in goed overleg met de locatie opgelost. Dit verklaart het lage aantal formele klachten.

Klachten van Naastbetrokkenen

Lister heeft een onafhankelijke Klachtencommissie voor Naastbetrokkenen. De Klachtencommissie geeft na haar uitspraak advies aan de raad van bestuur over verbetering van de zorg.

In 2023 zijn er 2 klachten door naasten ingediend. Beide klachten waren niet ontvankelijk. Daarnaast zijn er 2 meldingen van naasten geweest. Allen die contact hebben gezocht zijn doorverwezen naar de familievertrouwenspersoon.

Onderwerpen waarover geklaagd werd betroffen onder andere de begeleiding aan hun naasten en het niet betrekken van de familie daarbij.

Cliëntconsulenten

Twee cliëntconsulenten vervullen de rol van vertrouwenspersoon en mediator. In 2023 is het aantal contacten toegenomen. Er is ongeveer 418 maal contact gezocht, waarbij de aard van de contacten langer en intensiever waren.

In 2023 springen de volgende onderwerpen eruit:
Onvrede over ziekteverzuim, tekort aan begeleiders.
Cliënten voelen zich onheus bejegend.
Onduidelijkheid over de rol van de GGZ-specialist.

Op grond van hun ervaringen in 2023 adviseren de cliëntconsulenten de raad van bestuur aandacht te schenken aan;

1. Maak het ziekteverzuim, tekort aan begeleiders bespreekbaar met cliënten.
2. Informeer cliënten over hun rechten en plichten.
3. Geef cliënten uitleg over de functie GGZ-specialist.

3.7 Meldingen en incidenten

Om de veiligheid van cliënten en medewerkers in kaart te brengen en waar nodig te verbeteren, is het noodzakelijk de incidenten vast te leggen en te melden. Activiteiten binnen Lister, die niet gegaan zijn zoals gewenst of volgens protocol beschreven, en daarbij tot een incident hebben geleid of hadden kunnen leiden, worden vastgelegd in het digitaal meldsysteem van Lister. Door middel van dit meldsysteem worden de incidenten in kaart gebracht en hierop worden verbetermaatregelen geformuleerd.

Om van de uitkomsten van het meldsysteem te kunnen leren, bespreken teams en locaties de gemelde incidenten. De incidenten worden geanalyseerd door de teammanager en met de betrokken medewerkers besproken. Op deze manier leert een locatie van de incidenten, wat zal zorgen voor een hogere mate van veiligheid binnen Lister. Waar nodig bespreekt de raad van bestuur meldingen uitgebreid met betrokkenen.

Op centraal niveau volgt de stuurgroep Veiligheid deze meldingen die binnenkomen via het meldsysteem. Opvallende uitkomsten en trends worden in kaart gebracht via het digitaal meldsysteem. De stuurgroep Veiligheid pakt indien nodig locatieoverstijgend onderwerpen op het gebied van veiligheid op.

Meldingen van incidenten	2023	2022
Aantal meldingen	1673	1050
Hoogste aantal meldingen, waarvan:		

Medicatie	617	437
Agressie	393	241
Suicide (uitspraken) en niet natuurlijke dood	191	45
Ongewenst gedrag	113	126

In 2023 zijn 1673 incidenten gemeld, dit is een stijging van 59% ten opzichte van 2022. Een combinatie van verschillende factoren zou deze stijging kunnen verklaren, zoals meer aandacht voor het meldsysteem in bijvoorbeeld de teams door onder andere de kwaliteitsadviseur. Van de medicatie-incidenten heeft het merendeel te maken met 'niet afgetekend' of 'anders'. Van de agressie-incidenten heeft het merendeel te maken met verbale agressie. Van suicide (uitspraken) en niet natuurlijke dood heeft het merendeel te maken met suïcidale uitspraken.

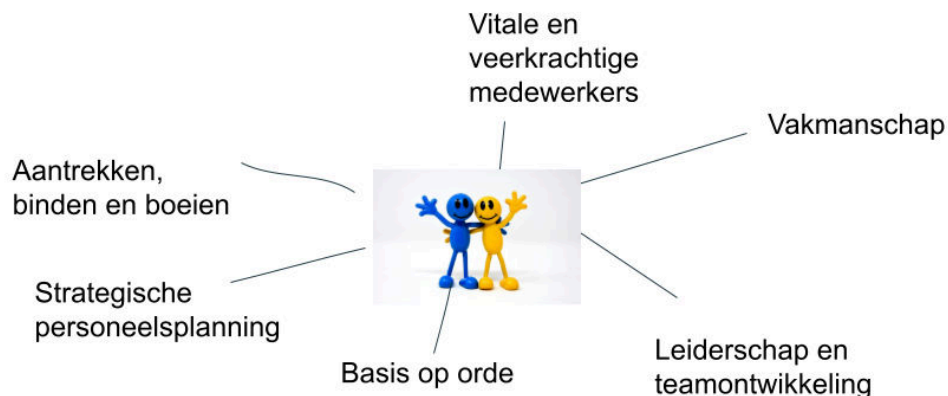
Het overgrote deel van de meldingen valt binnen de categorieën zeer laag en laag risico, te weten 75%.

Mede op basis van de meldingen van incidenten in 2023 zetten we in 2024 wederom onder andere in op het verhogen van de meldingsbereidheid bij medewerkers, zeker in bepaalde teams waar het aantal meldingen laag is.

3.8 Continuïteit van werk voor medewerkers

Ook bij Lister vormen de krappe arbeidsmarkt en een hoog ziekteverzuim grote uitdagingen op het waarborgen van de continuïteit van de zorg. Dit in combinatie met een complexer wordende zorgvraag heeft ertoe geleid dat HR&O een strategisch plan voor de nabije toekomst heeft uitgewerkt. Onder de noemer 'Aandacht is het nieuwe goud', zijn in het strategische plan een zestal speerpunten opgenomen en nader uitgewerkt in beoogde resultaten en acties. In onderstaande figuur zijn de speerpunten weergegeven.

Aandacht is het nieuwe goud!



In 2023 zijn we op een aantal fronten al van start gegaan met de beoogde resultaten en acties. Zo is op het onderdeel **aantrekken, binden en boeien** het team recruitment verder versterkt. Dit heeft een positief effect gehad. Zo hebben we 240 nieuwe medewerkers mogen verwelkomen. Wel is de uitstroom gestegen t.o.v. vorig jaar met 3% naar 20,2%. We kunnen zien dat het personeelsbestand van Lister in 2023 in zijn totaliteit is gegroeid naar 887. Dit is ook mede ingegeven door de opening van de nieuwe locatie Buur. De uitstroom van 2023 ligt 3 procent hoger dan in 2022 en is 0,3 procent onder het sectorgemiddelde zorg.

Daarnaast is in 2023 wederom een ontwikkelprogramma voor teammanager A gestart voor medewerkers die willen doorgroeien naar een managementfunctie. In oktober 2023 zijn hier negen medewerkers mee begonnen. Inmiddels zijn zes medewerkers in 2023 vanuit het “klasje 2022” doorgesloopt naar teammanager A.

Ook is in 2023 het onboardingsprogramma voor nieuwe medewerkers doorontwikkeld. Zo is het programma na gedegen evaluatie op onderdelen wat ingekort, zodat medewerkers sneller inzetbaar zijn op locaties en is het uitgebreid met een decentraal onboardingsprogramma, gericht op dat medewerkers ook vooral goed “landen” in de teams.

Op het speerpunt: **vitale en veerkrachtige medewerkers**, zijn er in een aantal teams workshops op vitaliteit gehouden. Daarmee werd beoogd om input voor de aanpak vitaliteit op te halen maar bovenal medewerkers meer bewust te maken van hun eigen vitaliteit en veerkracht en inzicht te geven in mogelijkheden om daarop te investeren, zowel vanuit hen zelf als door de werkgever. Ook is de It's my Life app gecontinueerd. Met deze app wordt de medewerker aangemoedigd om de gelopen stappen of gefietste minuten om te zetten in

Fitcoins, virtuele gezondheidsmunten. Deze munten kunnen vervolgens in leuke producten of cadeaubonnen, of een goed doel worden omgezet.

Het jaarcijfer verzuim is in 2023 gestegen naar 9,6%, dat is een stijging van 1,2% t.o.v. 2022. De toename binnen Lister is voor het eerst hoger dan het sectorgemiddelde. Er is met name zorg over de toename van langdurig verzuim en klachten van psychische (over)belasting. In 2024 zal hier specifieke aandacht voor zijn en zal het verzuimproces en -begeleiding worden herijkt.

Op het speerpunt **vakmanschap** is in 2023 vooral gewerkt aan de verdere inbedding en implementatie van de IRB methodiek. Zo zijn inmiddels veel teams getraind in de methodiek en wordt deze meer en meer gebruikt door onze professionals.

Op het onderdeel **strategische personeelsplanning** is in 2023 een start gemaakt met de opzet van een flexpool voor Lister. Ook is de herijking en verduidelijking van een aantal functieprofielen opgepakt.

In 2023 is HR&O in het kader van **leiderschap en teamontwikkeling** gestart met het leiderschapstraject. Alle leidinggevenden zijn in 2023 gestart met een ontwikkelprogramma met daarin versterking van het individueel leiderschap en de ontwikkeling van een collectieve leiderschapscultuur. In 2024 wordt dit verder voortgezet.

Ten slotte is in 2023 veel aandacht uitgegaan naar de **basis op orde**. Zo zijn een flink aantal regelingen en protocollen bijgesteld, zoals de richtlijn en protocol ongewenst gedrag, de jubileumregeling en de regeling aanbrenghremie. Ook is een plan van aanpak psychosociale arbeidsbelasting uitgewerkt, met als doel om onder meer dit onderdeel beter te verankeren in de RI&E's.

Tevens is de app van ons personeelssysteem Youforce in gebruik genomen. Hiermee kunnen medewerkers eenvoudiger via hun mobiel bijvoorbeeld hun declaraties indienen.

3.9 Financieel beleid

De informatie in dit hoofdstuk wordt opgenomen op concernniveau, tenzij de situatie in onderscheiden onderdelen van het concern (organisatorische eenheden, instellingen of segmenten) afwijkt van die op concernniveau.

Het financiële beleid van Lister ten opzichte van eerdere jaren is bestendig. Nog steeds staat de zorg voor cliënten centraal. Lister wil daarbij ook nieuwe en andere manieren van zorg verkennen en gebruikt daarvoor de haar beschikbare middelen. Lister heeft de financiële mogelijkheid door haar ruime eigen vermogen, om ook te innoveren zonder directe noodzaak van kostendekkend te zijn vanaf het eerste moment. Ook dit jaar is er een duidelijke groei in de opbrengsten te zien, zowel in directe zorgverlening maar ook in toegekende subsidies en overige bedrijfsopbrengsten.

Tegenover de groei van de opbrengsten staat ook bij Lister een forse toename in de kosten. Door het tekort aan beschikbaar (zorg)personeel is ook Lister gedwongen om functies met inhuur (PNIL) in te vullen. Dat heeft een forse stijging van de PNIL lasten veroorzaakt, deze is verdubbeld ten opzichte van vorig jaar. Ook is er in de algemene kosten een stijging te zien, vooral als gevolg van het duurder worden van levensonderhoud.

Ondanks het negatieve resultaat van Lister blijft zowel de liquiditeit als solvabiliteit op een hoog niveau. De financiering en kasstromen zijn voor Lister op dit moment geen groot probleem. Het geeft de organisatie meer dan voldoende ruimte om de innovatie die zij in de zorg teweegbrengt te kunnen uitvoeren. Dat is in de begroting van 2024 dan ook wederom voorzien. De ontwikkelingen in de zorg zijn voor Lister wel een aandachtspunt. De zorg die Lister levert is nog steeds breed gevraagd. De bemensing voor het leveren van deze zorg is wel een uitdaging. Een uitdaging omdat er te weinig mensen zijn te vinden en door de sterke stijging die van de personeelskosten. De CAO onderhandelingen worden lang niet geheel gecompenseerd in de indexatie van de vergoedingen.

Daar staat tegenover dat opdrachtgevers steeds meer financieel onder druk komen te staan, dat geeft een stuk onzekerheid over de inkomsten en dekkingen. De aangekondigde korting op huisvesting in de Wlz tarieven is uitgesteld, maar kan nog in latere jaren terugkomen.

Voor 2024 en verder verwacht Lister dat de druk op de tarieven niet zal afnemen. Wel zullen de kosten voor personeel als gevolg van CAO stijgingen toenemen. De inzet van extern personeel (PNIL) zal worden beperkt door de inzet van bijvoorbeeld flexpools. Daarnaast zal Lister zich richten op innovatie en dat is dan ook voorzien in de begroting 2024. Doordat innovatie extra geld kost laat ook deze begroting een verlies zien. Gezien de financiële gezondheid van Lister zal dat echter geen nadelige gevolgen voor de organisatie hebben.

Lister blijft een gedegen financieel beleid voeren met meer dan voldoende ruimte om innovatieve zorg te ontwikkelen en uit te proberen in de praktijk. Niet alles zal daarbij lukken of uitwerken zoals gehoopt, wel zal de organisatie daarvan sterker worden, ook al is dat initieel niet financieel dekkend. Wel kan Lister dan ook in de toekomst passende zorg blijven leveren met gemotiveerd personeel.

3.10 Onderzoek binnen Lister

Binnen Lister is de afgelopen jaren veel ruimte geboden voor het initiëren van en het participeren in (wetenschappelijk) onderzoek.

In 2023 heeft de commissie onderzoek prioriteit gegeven aan het doorontwikkelen van het onderzoeksprogramma binnen Lister. Daarbij lag de focus op cliëntgericht onderzoek. Er is uitgebreid stilgestaan bij hoe wij herstel meten en er zijn een aantal scenario's uitgewerkt om dit te verbeteren. Dit zal in 2024 nader worden uitgewerkt. In 2023 is er een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Op basis van de resultaten hebben de rvb en CR verbeteracties opgesteld. De afdeling BIP heeft de punten opgenomen in hun verbeteragenda, een kwaliteitsinstrument. In 2024 gaan we het meten van cliëntwaardering nader onderzoeken en doorontwikkelen voor het Cliënttevredenheidsonderzoek van 2025.

De commissie kwam in 2023 vier keer bij elkaar. De voorbereidende werkgroep een veelvoud daarvan. De commissie en werkgroep behandelen de aanvragen en de voortgang van lopende onderzoeksprojecten en heeft de richtlijn onderzoek een update gegeven.

Dit jaar ging het in totaal om vijf promotieonderzoeken, vier landelijke en/of regionale onderzoeken, drie interne kwaliteitsonderzoeken en zeven student-onderzoeken.

Dit jaar is Christien Muusse (Triest) gepromoveerd. Ook Lisanne Koomen (Leefstijl) heeft haar onderzoekswerkzaamheden bij Lister afgerond en gaat zich richten op het schrijven van haar artikelen. Joep Binkhorst (dagbesteding en werk) en Marloes van Wezel (Enik onderzoek) zijn nog bezig met hun onderzoek. Daar is een onderzoeksvoorstel bijgekomen vanuit de gemeentelijke samenwerking rond Thuis in de wijk. Dit zal in 2024 gaan starten.

In 2023 zien we een toename van studenten die bij Lister willen afstuderen. Op intranet zijn regelmatig artikelen en updates van onderzoeken gedeeld.

3.11 Duurzame zorg

Lister heeft een stevige ambitie als het gaat om duurzaamheid in het algemeen en het bieden van duurzame zorg in het bijzonder. Om dit kracht bij te zetten heeft Lister een duurzaamheidscoördinator aangesteld voor 8 uur in de week. Naast dat in 2023 hard is gewerkt aan het verder certificeren van onze locaties, hebben we allerlei maatregelen getroffen om te komen tot energiebesparing en verdere verduurzaming, zoals op het gebied van afvalverwerking.

Lister heeft in 2019 de intentie getekend voor de green deal*. Inmiddels hebben 10 locaties een Bronzen certificaat en 5 locaties een Zilveren certificaat behaald. In 2024 gaat Lister nog 12 nieuwe locaties laten certificeren voor het bronzen niveau van de Milieuthermometer Zorg.

In april 2024 vindt een herkeuring plaats van de gecertificeerde locaties om te controleren of Lister haar inspanningen op het gebied van Duurzaamheid voldoende heeft geborgd.

Ook op het gebied van bewustwording en draagvlak heeft Lister flinke stappen gezet. In samenwerking met de afdeling communicatie is een content kalender samengesteld en is er maandelijks overleg met hen om duurzaamheid onder de aandacht te brengen en te houden van de werknemers en cliënten van Lister.

Daarnaast zijn diverse maatregelen op het gebied van verduurzaming/energiebesparing in gang gezet en uitgevoerd. Het gaat hierbij om het plaatsen van (tweedehands) zonnepanelen, energiezuinige LED verlichting en het uitvoeren van vloer- en spouwmuurisolatie op diverse locaties van Lister. Zo zijn bijvoorbeeld de Waalstraat en de Paulus Potterhage voorzien van zonnepanelen, is de Vaartscherijnstraat volledig voorzien van LED verlichting en zijn de Okkernootstraat en de woningen aan de Wickenburglaan voorzien van spouwmuurisolatie. In 2023 is er een investeringsbegroting opgesteld om nog verder te verduurzamen. Lister gaat het wagenpark versneld verduurzamen en heeft als doel om vanaf 2026 te beschikken over een volledig elektrisch wagenpark. Daarnaast heeft Lister in deze investeringsbegroting een

versnelling aangebracht in de maatregelen voor ons eigendom vastgoed welke zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsplanning.

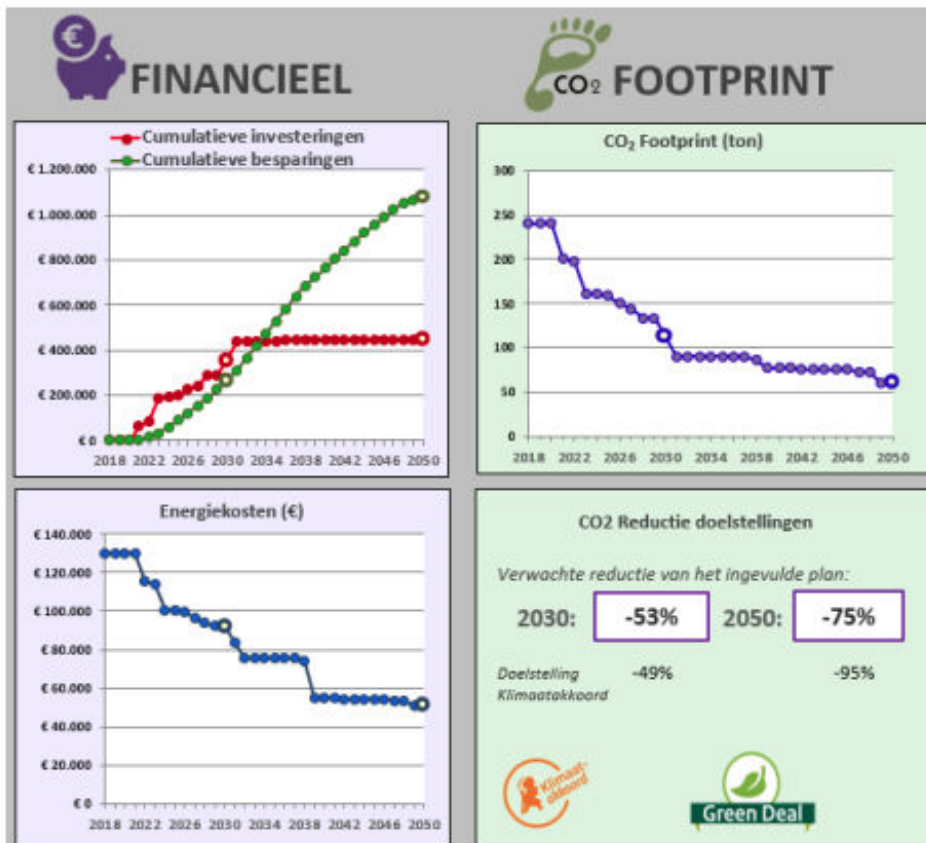
* De green deal

Zorgaanbieders in Nederland zijn grootverbruikers van energie, voedsel en grondstoffen. Om verduurzaming in de zorg te versnellen nam MPZ (Milieu Platform Zorg) het initiatief voor de Green Deal. Lokale en landelijke overheden, kennisinstellingen, zorgverzekeraars en andere financiële instellingen maar ook leveranciers helpen bij het groener maken van de zorg.

Partijen werken samen om onderstaande ambities te realiseren:

- 49% CO2 reductie in 2030
- Circulaire bedrijfsvoering (o.a. hergebruik van goederen, niet per definitie aanschaf nieuw, lease en gebruik van grondstoffen voorkomen of in de keten houden)
- Medicijnresten uit afvalwater
- Gezond makende leefomgeving en milieu
- Energieverbruik verlagen

Onderstaand de CO2 Footprint welke deel uitmaakt van de routekaart duurzaam vastgoed in eigendom van Lister welke in 2022 is opgesteld en onlosmakelijk is verbonden met het Strategisch Huisvestingsplan. Uit de onderstaande grafieken is te lezen dat Lister een CO-2 reductie beoogt van 53% in 2030 en 75% in 2050. Hiervoor zullen tot 2030 investeringen gedaan moeten worden om besparingen te realiseren. Het omslagpunt ligt rond 2031.



3.12 Privacy en informatiebeveiliging

Lister beschouwt privacy en informatiebeveiliging als een onderwerp waar continu tijd en expertise voor wordt vrijgemaakt. Dit is belangrijk omdat Lister gevoelige persoonsgegevens van cliënten en medewerkers verwerkt. Deze groep betrokkenen, moeten erop kunnen vertrouwen dat Lister verantwoord met hun persoonsgegevens omgaat. Dit schept vertrouwen. Privacy is een grondrecht. Verder is informatiebeveiliging noodzakelijk om continuïteit te waarborgen en zijn bedrijfsprocessen van Lister geheel of gedeeltelijk gedigitaliseerd. Daarom worden eisen gesteld aan de betrouwbaarheid, integriteit en beschikbaarheid van gegevens.

Bij besluiten omtrent privacy wordt rekening gehouden met de volgende uitgangspunten:

- Privacy mag geen hoge drempel voor het leveren van zorg zijn, maar moet aanvullend zijn.
- Er wordt gezocht naar een passend evenwicht tussen gebruikersgemak en gegevensbescherming.
- Er wordt vertrouwd op de professionaliteit van collega's. Dit neemt niet weg dat controles noodzakelijk kunnen zijn, juist om te reflecteren en te verbeteren.
- Datalekken zijn niet uit te sluiten, maar de kans op het ontstaan en de impact ervan wordt zo klein mogelijk gemaakt.

Lister richt informatiebeveiliging in aan de hand van de NEN 7510 norm. In 2023 zijn twee interne audits uitgevoerd. Methoden die worden gebruikt om gegevens passend te beveiligen zijn onder meer:

- Het maken van beleidsdocumenten over privacy en informatiebeveiliging, en de periodieke herziening ervan.
- Het aantrekken van medewerkers die zich bezighouden met privacy en informatiebeveiliging.
- Het uitvoeren van gegevensbeschermingseffectbeoordelingen.
- Het analyseren van datalekken.
- Het monitoren en mitigeren van kwetsbaarheden.
- Het aanschaffen van een externe Network Operating Center (NOC) en een Security Operating Center (SOC). Dit is een centrale plek waar gegevens over het netwerk worden verzameld en worden gemonitord zodat het netwerk operationeel en veilig blijft.
- bedreigingen in kaart te brengen en het netwerk wordt gecontroleerd op
- Periodieke beveiligings- en penetratietesten.
- Het inventariseren en verbeteren van het instroom, doorstroom en uitstroom (IDU) proces.
- Het inrichten van de IT-infrastructuur volgens heersende best practices.
- Het beveiligen van bedrijfsruimten.

Bovendien besteedt Lister doorlopend aandacht aan de bewustwording en training van medewerkers op privacy & informatiebeveiliging. Dit wordt gedaan door middel van presentaties, artikelen, E-learning, controles en ad hoc advies.

3.13 Risicomanagement

De raad van bestuur rapporteert over risicobeheersing en beheersing van de strategische risico's aan de raad van bestuur. In 2018 is het *Compliance programma: geen ruimte zonder grenzen* door de raad van toezicht vastgesteld. Het compliance programma beschrijft de inrichting en borging van compliance en bestaat uit de volgende jaarlijkse cyclus:

- Met behulp van een control framework beoordelen in hoeverre Lister voldoet aan in- en externe wet- en regelgeving (compliance), eisen van leveranciers en zelf gestelde normen.
- Vaststellen van risico's en beheersmaatregelen.
- Opstellen van een auditprogramma aan de hand van de risicobeoordelingen. In het programma zijn specifieke audits, reguliere jaarlijkse audits en externe audits opgenomen.

In 2023 heeft de raad van bestuur expliciet stilgestaan bij de strategische dilemma's en risico's voor Lister in de komende jaren. Externe ontwikkelingen zoals de landelijke akkoorden IZA, WOZO, GALA en de budgettaire ontwikkelingen op gemeentelijk niveau vormen hierbij belangrijke factoren.

Daarnaast zien we, zoals breed in de zorg, grote uitdagingen op ons afkomen door de combinatie van enerzijds toenemende aantal cliënten en zorgvraag, anderzijds krapte op de woningmarkt en toenemende krapte op de arbeidsmarkt. In de regio Utrecht is het arbeidsmarkttekort in 2023 20.000 arbeidsplaatsen.

Digitalisering is voor sommige onderdelen van ons werk een oplossing, maar is tegelijk niet het antwoord op alle uitdagingen. Het op de juiste manier toepassen van digitalisering vraagt ook het juiste kennisniveau van medewerkers en cliënten, om hiermee te kunnen werken.

Een van de effecten die Lister voorziet, is dat een deel van ons aanbod in de toekomst groepsgericht, en niet meer alleen individueel wordt aangeboden. Ook dit is een aanpassing die innovatief denken van onze organisatie vraagt, evenals oplossingen voor de financiering hiervan.

3.14 Toekomstverwachtingen

Vooruitkijkend naar 2024 verwacht Lister naast het verder werken aan de hoofdthema's in de beleidsagenda, vooral aandacht te besteden aan:

- het aansluiten op landelijke ontwikkelingen, zoals de doordecentralisatie, de beweging naar de sociale basis en de concretisering van o.a. het Integraal Zorgakkoord (IZA);
- het vinden van antwoorden op de strategische dilemma's zoals eerder geschetst: blijven zorgdragen voor continuïteit van zorg voor onze cliënten, van goede kwaliteit; rekening houdend met krapte op de arbeidsmarkt, dalende budgetten en in samenwerking met onze partners. Lister verwoordt dit als: "thuis als het kan - digitaal als het kan - groepsgewijs als het kan - individueel als het moet"

- het strategisch vastgoedplan: hierin wordt de vastgoedportefeuille van Lister in kaart gebracht en zal een roadmap worden opgesteld voor de instandhouding en waar nodig verbetering van ons vastgoed;
- het vaststellen van een strategisch HR plan, waarbij in het bijzonder aandacht zal zijn voor het vinden van antwoorden op de krapte op de arbeidsmarkt en op reductie van het ziekteverzuim;
- het inrichten van een leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden binnen Lister, met daarin aandacht voor de kernwaarden en gewenste cultuur.

4. Organisatiekenmerken

4.1 Structuur organisatie en kerngegevens

Lister is opgericht op 29 december 1983 onder de naam Stichting Beschermende Woonvormen Utrecht. Sinds 1 juli 2014 heeft de organisatie de naam Lister.

Lister is een organisatie met circa 40 teams die zorg en begeleiding geven aan cliënten met een ernstig psychiatrische aandoening, soms gecombineerd met een verslaving(sverleden), justitieel verleden en/of een pervasieve aandoening als ASS.

Medewerkers in het primaire proces worden ondersteund door de ondersteunende diensten: Bedrijfsvoering (business control, financiële administratie en zorgadministratie, ICT, vastgoed en facilitair) en HR en ontwikkeling (HR adviseurs, salarisadministratie, opleiden en ontwikkelen).

In 2022 is een nieuwe organisatiestructuur ingevoerd waarbij Lister is ingedeeld in drie regio's: regio Utrecht, regio Lekstroom en Bovenregionaal. Zie hiervoor ook het organogram.

Verwante rechtspersoon (i.v.m. consolidatie jaarrekening): Stichting Benedictus Labre

Stichting Benedictus Labre is een zelfstandige stichting waarvan de samenstelling van de raad van bestuur en de raad van toezicht op grond van de statuten identiek is aan de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Lister.

Stichting Benedictus Labre

KvK 30013565

Furkaplateau 15

3524 ZH Utrecht

datum van oprichting : 12 december 1967

Stichting Benedictus Labre te Utrecht heeft in algemene zin ten doel het verlenen van steun aan sociaal kwetsbaren en in het bijzonder het ondersteunen van de te Utrecht gevestigde Stichting Lister te Utrecht in de verdere ontwikkeling, stimulering en professionalisering van al hetgeen verband houdt met het verlenen van steun aan cliënten met psychiatrische en/of verslavingsproblemen eventueel met een mogelijk forensische achtergrond, ter bevordering van het benutten van hun mogelijkheden om inhoud te geven aan de kwaliteit van leven, waaronder deelname aan herstelgerichte activiteiten. Steunaanvragen worden van geval tot geval beoordeeld.

In 2023 heeft de stichting aan haar statutaire verplichting invulling gegeven door in samenwerking met het cliëntensteunfonds van Altrecht cliënten te helpen en via Eigen Thuis. Eigen Thuis geeft bijdragen aan cliënten van Lister vanuit Stichting Benedictus Labre ter stimulering van ambulantisering.

Kerngegevens Lister

Kerngegevens op 31 december 2023	
Aantal cliënten in zorg (obv financiering Wmo)	1536
Aantal cliënten in zorg (obv financiering Wlz)	291
Aantal cliënten in zorg (obv financiering Justitie)	15
Aantal personeelsleden in loondienst op 31/12/2023	887
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31/12/2023	708,1
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	70.431.578
Waarvan financiering Wmo	43.028.837
Waarvan financiering Wlz	21.490.307
Waarvan financiering Justitie	2.051.624
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	3.860.810

4.2 Bestuur

Governancecode Zorg

De principes van de Governancecode Zorg 2022 zijn door Lister in 2023 toegepast. In de statuten en reglementen van Lister zijn de principes vanuit de governancecode 2022 doorgevoerd. O.a. is voorzien in regelingen ter voorkoming van belangenverstremgeling en een conflictregeling.

Samenstelling bestuur

De raad van bestuur had in 2023 de volgende samenstelling:

Mevrouw drs E.J. (Juil) Reinking (voorzitter)
De heer T.C. (Theo) den Hertog

Nevenactiviteiten leden raad van bestuur

Mevr E.J. Reinking

- lid Raad van Advies Tenzinger (tot 1 juli 2023)
- lid Bestuurstafel Gezond Utrecht

Dhr. T.C. den Hertog

- Lid RvT Utrechtzorg
- lid RvT Cardia
- voorzitter ADSU (Aan de Slag in Utrecht)

De leden van de raad van bestuur zijn collegiaal en individueel integraal verantwoordelijk. Dit betekent dat zij beiden aanspreekbaar zijn op alle facetten van de organisatie.

Er vindt tweewekelijks bestuurlijk overleg plaats door beide leden van de raad van bestuur met de bestuurssecretaris. De besluitenlijst behorend bij deze overleggen is beschikbaar voor de organisatie.

Sinds september 2022 is het nieuwe MT van Lister gestart. De raad van bestuur bespreekt sindsdien alle beleidsmatige en strategisch/tactische onderwerpen met het MT zodat de verschillende invalshoeken en deskundigheden vanuit zowel het primaire proces als de ondersteuning goed in de belangenafweging en besluitvorming worden betrokken.

Maandelijks ontvangen de medewerkers een overzicht van de onderwerpen die in het MT worden besproken. In 2023 heeft het MT meerdere keren gereflecteerd op de onderlinge samenwerking.

De contacten met de medezeggenschap zijn laagdrempelig en prettig.

Zowel met de Ondernemingsraad als met de Cliëntenraad vindt agenda-overleg plaats op basis waarvan de agenda voor de overlegvergaderingen bepaald wordt. Op de overlegvergaderingen worden zowel de formele advies- en instemmingsaanvragen besproken en toegelicht, waarbij ook aandacht is voor overwogen alternatieven, kansen en risico's. Tevens wordt aandacht besteed aan hoe cliënten en medewerkers bij het betreffende besluit betrokken zijn. Waar nodig worden onderwerpen toegelicht door andere medewerkers uit de organisatie. Zo nodig vindt ook tussentijdse afstemming plaats over onderwerpen die niet kunnen wachten.

Vertrouwenspersoon

Lister beschikt over een onafhankelijke vertrouwenspersoon voor medewerkers. Deze is rechtstreeks te benaderen. De contactgegevens zijn voor iedereen beschikbaar via het intranet (Lissy).

Klokkenluidersregeling

Lister heeft een klokkenluidersregeling die beschikbaar is via intranet en het kwaliteitssysteem Zenya.

4.3 Jaarverslag raad van toezicht 2023

De raad van toezicht legt in dit verslag verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen. Uitgangspunten in de uitwerking van zijn maatschappelijke verantwoording zijn de Governancecode Zorg 2022, de statuten en reglementen van Lister.

De raad van toezicht houdt toezicht op de activiteiten en het gevoerde beleid van Stichting Lister en op de activiteiten en het gevoerde beleid van Stichting Benedictus Labre.

Samenstelling en governance

De raad van toezicht bestaat uit 5 personen en heeft 3 commissies: de Auditcommissie, de Kwaliteitscommissie en de Remuneratiecommissie.

De raad van toezicht was in 2023 als volgt samengesteld:

Naam	Aangetreden	Datum aftreden	Periode	Commissie
Mw. C.M. van der Bas	01-09-2015	01-09-2023	2	Kwaliteitscommissie
Dhr. M. Charifi	15-11-2017	15-11-2025	2	Kwaliteitscommissie Auditcommissie vanaf 2023
Dhr. A. Geurtsen (vice voorzitter)	01-08-2016	01-08-2024	2	Auditcommissie Remuneratiecommissie
Mw. E.M. Harteveld	01-11-2022	01-11-2026	1	Kwaliteitscommissie
mw J.J. Joppe (voorzitter)	01-01-2023	01-01-2027	1	Remuneratiecommissie
mw S. Karbouniaris	01-10-2023	01-10-2027	1	Kwaliteitscommissie

Werving nieuw lid raad van toezicht

In verband met het aflopen van de maximale zittingstermijnen van mevrouw van der Bas per 31 augustus 2023, heeft de raad van toezicht medio 2023 een vacature opengesteld. Omdat het hier het lid raad van toezicht op voordracht van de cliëntenraad betreft, heeft de raad van toezicht in deze procedure vanaf het begin nauw samengewerkt met de cliëntenraad van Lister. De cliëntenraad is betrokken bij het opstellen van de profielschets, bij de briefselectie en bij de sollicitatiegesprekken.

In het profiel is bewust gekozen voor iemand met ervaringsdeskundigheid omdat zowel de cliëntenraad als de raad van toezicht het belangrijk vinden om ervaringsdeskundigheid een plaats te geven binnen het toezicht.

Met begeleiding van een extern bureau is voor deze vacature een kandidaat geselecteerd. Mevrouw Karbouniaris is in haar rol gestart per 1 oktober 2023. Zij is tevens lid van de kwaliteitscommissie.

Van mevrouw van der Bas is in september 2023 afscheid genomen, waarbij zij hartelijk bedankt is voor haar jarenlange inzet in de raad van toezicht en de prettige samenwerking. Ook de cliëntenraad heeft in haar vergadering veel dank uitgesproken voor de wijze waarop mevrouw van der Bas haar functie heeft ingevuld.

Honorarium raad van toezicht

De honorering van de leden van de raad van toezicht volgt in 2023 het advies van de NVTZ WNT klasse III (Lister is ingedeeld in klasse IV) en de normen van de WNT. Vanaf 2024 zal de honorering van de raad van toezicht plaatsvinden volgens de geldende klasse IV.

Zelfevaluatie

In december 2023 heeft de raad van toezicht een evaluatiebijeenkomst gehouden. Hierin zijn o.a. de onderlinge samenwerking, de samenwerking met de raad van bestuur en de wensen t.a.v. de verwachte vacature aan de orde geweest.

Hoofdfunctie en nevenwerkzaamheden leden raad van toezicht per 31 december 2023

mevr C.M. van der Bas	<ul style="list-style-type: none"> ● Lid Comité ter preventie van foltering en onmenselijke bestraffing en behandeling, Raad van Europa ● Lid raad van toezicht De Forensische Zorgspecialisten ● Vicevoorzitter raad van toezicht, Stichting Moviera (tot 1 maart 2023) ● Voorzitter van de Commissie beoordeling uitingen maatschappelijke verantwoordelijkheidsbesef, Ministerie OCW ● Rechter-(plv), rechtbank Den Haag ● Lid redactieraad Kenniscentrum Commissies van Toezicht ● voorzitter regionale toetsingscommissie euthanasie, regio Zuid-Holland en Zeeland, Ministerie VWS ● lid adviescommissie werkelijke schade kinderopvangtoeslag, Ministerie van Financiën (tot 1 december 2023)
dhr M. Charifi	<ul style="list-style-type: none"> ● Directeur STEP, Nijmegen ● Lid raad van toezicht Welzijnsgroep Midden Nederland: U Centraal, JoU, SJP en BPK
dhr . A. Geurtsen	<ul style="list-style-type: none"> ● Managing consultant GBG Adviesgroep ● Executive director Registercontrollersopleiding Erasmus

	<p>Universiteit Opleidingscoördinator Registercontrollers opleiding Anton de Kom Universiteit Suriname. Lid Rekenkamer gemeente Haarlemmermeer</p>
mw. E.M. Harteveld	<ul style="list-style-type: none"> ● voorzitter raad van bestuur Karakter, academisch centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie ● lid bestuur stichting TopGGZ ● Lid bestuur Stichting Psychologische vervolgoopleidingen (SPON)
mw J. J. Joppe	<ul style="list-style-type: none"> ● bestuurslid en vice-voorzitter pensioenfonds Zorg en Welzijn ● bestuurslid pensioenfederatie ● vice voorzitter Raad van Toezicht Carint Reggeland ● lid Stichting van de Arbeid werkgroep Pensioenen
mw. S. Karbouniaris	<ul style="list-style-type: none"> ● senior onderzoeker Hogeschool Utrecht ● lid Raad van Advies Be-Leef Portugal ● intervisie begeleider Centrum Trauma en Transitie

Visie op toezicht

De raad van toezicht heeft zijn visie op toezicht geëxpliciteerd en vastgelegd in het document Visie op toezicht. Samengevat houdt deze het volgende in. De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van Lister en vervult de volgende formele rollen: toezichthouder, werkgeverschap, advies en klankbord van de raad van bestuur. De rol van toezichthouder geschiedt:

- Ten dienste van de cliënt
- In relatie tot medewerkers
- In relatie tot externe stakeholders
- Ten behoeve van een gezonde bedrijfsvoering

De raad van toezicht ziet in- en externe stakeholders als belangrijke informatiebronnen om toezicht te houden op de maatschappelijke doelstelling van Lister. De invalshoeken van de verschillende belanghebbenden kunnen tegenstrijdig zijn en daarmee leiden tot dilemma's. De raad van toezicht bewaakt bij het toezicht houden, maar ook in zijn constructief kritische houding naar de raad van bestuur, een zorgvuldige en transparante afweging van verschillende belangen.

De raad van toezicht is voornemens in 2024 de toezichtvisie te actualiseren.

Vergaderingen en themabijeenkomsten

De vergaderingen van de raad van toezicht worden voorbereid in een agendaoverleg waaraan de voorzitter van de raad van toezicht, de raad van bestuur en de bestuurssecretaris deelnemen. Dit overleg biedt tevens de gelegenheid voor bilateraal overleg tussen de voorzitter raad van toezicht en de raad van bestuur.

De raad van bestuur is aanwezig bij de vergaderingen van de raad van toezicht en de commissies.

In de vergaderingen worden regelmatig thema-presentaties verzorgd door medewerkers uit de organisatie. In 2024 zijn de leden van het nieuw gevormde managementteam te gast geweest bij de raad van toezicht om kennis te maken en een toelichting te geven op hun portefeuille. De volgende thema's en projecten zijn daarnaast toegelicht en besproken:

- strategisch vastgoedplan
- nieuwe locatie Buur (Leidsche Rijn)
- strategisch HR plan

Met de raad van bestuur is verder in verschillende vergaderingen gesproken over de strategische dilemma's en risico's behorend bij het meerjarenbeleidsplan; hierbij is tevens de relatie gelegd naar de landelijke ontwikkelingen zoals deze voortvloeien uit o.a. het Integraal Zorgakkoord (IZA).

Daarnaast heeft de raad van bestuur de raad van toezicht meegenomen in het traject om te komen tot een nieuwe missie, visie en kernwaarden passend bij het nieuwe meerjarenbeleidsplan.

In de commissie kwaliteit en veiligheid zijn daarnaast nog gasten uit de organisatie geweest die nadere toelichting gegeven hebben op het vernieuwde kwaliteitsbeleid van Lister, het werk van de familievertrouwenspersoon, de doorontwikkeling van ervaringsdeskundigheid, de uitkomsten van het Clienttevredenheidsonderzoek en de doorontwikkeling van het auditsysteem Prezocare.

De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de Jaarrekening Lister 2023 in de auditcommissie en in de vergadering van de raad van toezicht.

Informatievoorziening

Iedere vergadering verzorgt de raad van bestuur een nieuwsoverzicht getiteld Bestuurlijk Actueel. Hierin worden kort de relevante ontwikkelingen in de organisatie toegelicht.

Over zaken die niet kunnen wachten tot de volgende vergadering, wordt de raad van toezicht zo nodig telefonisch of per mail geïnformeerd. Denk hierbij aan publicitair gevoelige kwesties, calamiteiten of grote incidenten.

Contacten met de medezeggenschap

Mevrouw Joppe en de heer Charifi woonden tweemaal een overlegvergadering bij van raad van bestuur met de Ondernemingsraad bij. Mevrouw Van der Bas (2x) en mevrouw Joppe (2x) woonden overlegvergaderingen bij van de raad van bestuur met de Cliëntenraad. Mevrouw

Karbouniaris was in een cliëntenraad vergadering aanwezig om zich nader voor te stellen na haar benoeming.

Werkbezoeken

In juni 2023 bezocht de raad van toezicht de (nieuwe) locatie Leerdam, waar de teammanager een toelichting heeft gegeven op de totstandkoming van deze nieuwe locatie en de bewoners doelgroep. Aansluitend had de raad van toezicht de reguliere vergadering op deze locatie. In november 2023 was er een gecombineerd werkbezoek aan twee locaties in Leidsche Rijn: de nieuwe locatie Buur en de locatie Rijnsche Maan. De werkbezoeken vormen een waardevolle aanvulling op de reguliere vergaderingen.

Vergadering	Frequentie
raad van toezicht	8 <ul style="list-style-type: none">• 6 reguliere vergaderingen• 2 locatiebezoeken (waarvan 1 gekoppeld aan vergadering)• 1 zelfevaluatie bijeenkomst
Auditcommissie	4
Kwaliteitscommissie	4
Remuneratiecommissie	3

Vastgestelde documenten

De raad van toezicht heeft in 2023 de volgende documenten vastgesteld resp. besluiten genomen:

- Bestuursverslag Lister 2022 incl Jaarverslag RvT
- Geconsolideerde jaarrekening Lister 2023
- Risicoanalyse en auditprogramma 2023
- goedkeuring verkoop van vijf panden in Nieuwegein
- goedkeuring aanhuur woningen complex Buur Leidsche Rijn
- Begroting Lister 2024
- Klassenindeling WNT 2023
- Honorarium raad van bestuur en raad van toezicht 2023
- Opdracht accountantscontrole Jaarrekening 2023
- openstelling vacature lid raad van toezicht
- benoeming van een lid raad van toezicht per 1 oktober 2023

Deskundigheidsbevordering

De leden van de raad van toezicht hechten waarde aan doorlopende deskundigheidsbevordering om hun rol als toezichthouder en adviseur up to date te kunnen blijven uitvoeren. Zij hebben hiertoe in 2023 (online)cursussen op verschillende beleidsterreinen gevolgd alsmede studiedagen van de NVTZ en het Nationaal Register.

Beoordeling raad van bestuur

De beoordeling van het functioneren van de raad van bestuur, individueel en als team, is uitgevoerd door de Remuneratiecommissie. Ter voorbereiding hebben de leden van de raad van bestuur een 360 graden feedback tool laten invullen. De raad van bestuur heeft een zelfreflectie opgesteld als voorbereiding van het gesprek. Na beide individuele gesprekken is ook met de leden van de raad van bestuur gezamenlijk gesproken. Van de besprekingen is een verslag gemaakt.

Dit verslag is vastgesteld door de raad van toezicht op 3 april 2024,

w.g.

J.J. Joppe, voorzitter raad van toezicht

4.5 Medezeggenschap

Ondernemingsraad

Binnen Lister functioneert een Ondernemingsraad conform de Wet op de Ondernemingsraden. We zijn blij dat de samenstelling van de OR de diversiteit aan functies binnen de organisatie weerspiegelt.

De raad van bestuur schuift elke twee maanden aan bij de vergadering van de Ondernemingsraad. De raad van toezicht heeft een keer deelgenomen aan de overlegvergaderingen van de Ondernemingsraad met de raad van bestuur.

Op de volgende onderwerpen heeft de Ondernemingsraad advies of instemming gegeven:

- Instemmingsaanvraag Aanbrengpremie
- Instemmingsaanvraag Achterwachting
- Instemmingsaanvraag nieuwe bedrijfsarts
- Ongevraagd advies op rapport Jong Volwassenen
- instemmingsaanvraag richtlijn voor jubilea en bijzondere gebeurtenissen voor medewerkers
- instemmingsaanvraag richtlijn/protocol ongewenst gedrag
- instemmingsaanvraag Rookvrijbeleid Lister
- adviesaanvraag uitbesteding salarisadministratie

Cliëntenraad

De cliëntenraad van Lister functioneert in de geest van de WMCZ (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen).

Op grond van deze wet moeten zorginstellingen een medezeggenschapsregeling opstellen. Deze regeling vervangt de samenwerkingsovereenkomst van de raad van bestuur en de cliëntenraad.

In 2021 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar hoe cliënten invloed ervaren binnen Lister.

Cliënten ervaren vooral op locatieniveau weinig invloed.

Daarom heeft de cliëntenraad in 2023 meegewerkt aan het organiseren van een bijeenkomst waarin teammanagers en beleidsmedewerkers van gedachten konden wisselen over hoe de medezeggenschap op locatieniveau vorm kan worden gegeven.

Een eerste stap is gezet en zal in 2024 een vervolg krijgen.

De resultaten worden ook gebruikt voor het opstellen van een medezeggenschapsregeling.

In 2023 heeft de cliëntenraad veel 'gasten' mogen ontvangen.

Er is informatie gegeven over de plannen van Lister op het gebied van:

- Leefstijl
- Lister Rookvrij
- Ervaringsdeskundigheid
- Digitalisering van de zorg
- Methodisch werken

De resultaten van het cliënttevredenheidsonderzoek uit 2022 zijn in 2023 met de cliëntenraad besproken.

Uit het onderzoek kwam naar voren dat veel cliënten informatie missen over hun rechten. De cliëntenraad heeft de raad van bestuur geadviseerd een informatieboekje te maken voor alle cliënten.

In 2023 is hiermee een start gemaakt.

Ook in 2023 is de cliëntenraad aanwezig geweest op de introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers. Het blijft belangrijk dat medewerkers op de hoogte zijn van het bestaan van de cliëntenraad.

In 2023 heeft er 4 keer een regulier overleg plaatsgevonden tussen de cliëntenraad en de raad van bestuur. Bij 3 overleggen was ook de raad van toezicht aanwezig.

De volgende onderwerpen zijn o.a. besproken:

- Begroting Lister 2024
- Cliënteninformatieboekje
- Medezeggenschap
- Lister Rookvrij
- Jaarrekening Lister 2022
- Protocol 'ongewenst gedrag'
- Personeel: verloop, verzuim en werkdruk
- Vastgoed

Officieel advies is gegeven over:

- Lid raad van toezicht op voordracht van de cliëntenraad
- Rookvrijbeleid Lister

Ondertekening

Dit bestuursverslag Lister 2023 werd vastgesteld door de raad van bestuur op 21 mei 2024 te Utrecht en goedgekeurd door de raad van toezicht op 29 mei 2024.

raad van bestuur

w.g.

E.J. Reinking

w.g.

T.C. den Hertog

raad van toezicht

w.g.

J.J. Joppe
Voorzitter