

# Jaarverslag LISTER 2021



<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2. Voor wie, hoe en met wie</b>	<b>4</b>
Voor wie zijn we er?	4
Op- en afschalen	4
Waar ligt onze focus?	4
Inzetten van ervaring	5
Enik	5
Blijvend innoveren	5
Vier speerpunten	6
<b>3. 2021: Thuis in de wijk, de nieuwe meerjarenvisie van Lister</b>	<b>7</b>
3.1 Het tweede corona-jaar: Continuïteit van zorg voor cliënten	7
3.2 Continuïteit van werk voor medewerkers	8
3.3 Samenwerking met ketenpartners	8
3.4 Kansen	9
<b>4. Organisatiekenmerken</b>	<b>10</b>
4.1 Structuur organisatie en kerngegevens	10
4.2 Bestuur	11
Governancecode Zorg	11
Samenstelling bestuur	11
Nevenactiviteiten leden raad van bestuur	11
4.3 Jaarverslag raad van toezicht 2021	12
Samenstelling en commissies	12
Nevenwerkzaamheden leden raad van toezicht per 31 december 2021	13
Visie op toezicht	13
Coronacrisis	14
Zelfevaluatie	15
Vergaderingen en themabijeenkomsten	15
Vastgestelde documenten	16
Deskundigheidsbevordering	16
Beoordeling raad van bestuur	16
4.4 Kwaliteitszorgsysteem	17
4.5 Medezeggenschap	17
Ondernemingsraad	17
Cliëntenraad	18
4.6 Klachten en meldingen	19
Klachten van cliënten	19
Klachten van Naastbetrokkenen	20
Cliëntconsulenten	20
Meldingen en incidenten	21
4.7 Duurzame zorg	22
4.8 Privacy en informatiebeveiliging	23
4.9 Risicomanagement	23

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

## 1. Inleiding

Voor u ligt het (maatschappelijk) jaarverslag van Lister over het jaar 2021. Dachten wij dat we de coronacrisis van 2020 achter ons konden laten, niets was helaas minder waar. Toch heeft onze dienstverlening daar gelukkig maar deels onder hoeven lijden. Onze medewerkers waren al vaardig in het gecombineerd digitaal en live aanbieden van ondersteuning. Wel is gebleken dat door een hoog verzuim er een zware wissel is getrokken op zowel medewerkers als cliënten. Veel invallers maakt dat er een extra beroep is gedaan op vaste medewerkers en voor cliënten maakte dit dat zij moesten wennen aan verschillende gezichten. We zijn heel trots op onze medewerkers die hun uiterste best hebben gedaan zo optimaal mogelijk zorg te leveren. 2021 was ook het jaar waarin we zijn gestart cliënten vanuit de WLZ passende zorg te bieden. De overgang is soepel gelopen: ca een derde van onze verblijfs cliënten is overgegaan van de WMO naar de WLZ.

Mensen die onze organisatie volgen weten dat, mede dankzij grote betrokkenheid van onze financiers we weer een stap verder hebben gezet om zo goed mogelijke zorg te bieden aan kwetsbare groepen mensen in Utrecht en de Lekstroom. Samen met gemeenten, zorgkantoor, woningcorporaties, ketenpartners en zorginstellingen, bieden we met succes zoveel mogelijk cliënten passende zorg. De krapte op de woningmarkt is groot, en toch wist Lister voor nieuwe cliënten ook passende woningen/ begeleiding te bieden.

We hebben binnen onze financiële middelen meer cliënten passende zorg kunnen leveren en zijn ook financieel gezond. Dit, terwijl we ook blijven investeren in innovaties, wetenschappelijk onderzoek, projecten en doorontwikkeling van onze medewerkers. Ook voor de komende jaren is een gezonde financiële buffer beschikbaar. We blijven ernaar streven dat we in de komende periode nog meer mensen van onze begeleiding kunnen bieden. Onze nieuwe inhoudelijk visie zal daarbij ondersteunend zijn.

Naast de nieuwe meerjarenvisie, hebben we onze besturingsfilosofie opnieuw vastgesteld en hebben ambitieuze plannen waarmee we in de regio Utrecht/ Lekstroom samen met onze partners, mee aan de slag willen. We hebben hier alle vertrouwen in, met een stevig HR-beleid en goed samenwerkende ondersteunende afdelingen.

mei 2021,

Juul Reinking en Theo den Hertog  
Raad van Bestuur Lister

## 2. Voor wie, hoe en met wie

Voor wie zijn we er?

In 2021 heeft Lister een nieuwe meerjarenvizie Thuis in de Wijk ontwikkeld voor 2022-2026. Over het proces van totstandkoming hiervan leest u meer in hoofdstuk 3.

De kern van ons werk is het begeleiden van (jong)volwassenen met een psychische 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.

Op- en afschalen

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.

Lister richt zich in haar begeleiding op de cliënt én het netwerk rondom de cliënt. We werken nauw samen met familie, vrienden, kennissen, burens, vrijwilligers, maatschappelijke organisaties en zorgorganisaties. We verbinden ons aan het netwerk en ondersteunen de cliënt én het netwerk. Zo dragen we bij aan een prettige leefomgeving voor iedereen en houden we oog voor kwetsbaarheden in de context van onze cliënten. Hierbij blijft de cliënt de regisseur van zijn of haar eigen ontwikkeling en stellen wij ons bescheiden op: Lister is slechts een klein en tijdelijk onderdeel van dit netwerk.

Waar ligt onze focus?

We begeleiden mensen op vier domeinen:

- **Persoonlijke identiteit**  
Zingeving, persoonlijke ontwikkeling, regie op eigen leven, betekenisvolle rol, eigen verantwoordelijkheid nemen, zelfbeeld, zelfacceptatie, seksuele oriëntatie, culturele achtergrond, existentiële levensvragen.
- **Maatschappelijk functioneren**  
Activering, opleiding, vrijwilligerswerk, sociale contacten, meedoen in de wijk, meedoen in de maatschappij met reguliere activiteiten.
- **Gezondheid**  
Lichamelijk, geestelijk, psychisch welbevinden, medicatie, leefstijl, dag- en nachtritme.
- **Dagelijks functioneren**  
Plannen en organiseren van het dagelijks leven, grenzen kennen, administratie, post, hygiëne, zorgen voor jezelf, wonen, sociale vaardigheden, activiteiten van het dagelijks leven, hulp kunnen vragen.

In onze begeleiding sluiten we aan bij de verwachtingen en verlangens, en bij het tempo en de ontwikkelstijl van de cliënt. Bij hoge uitzondering nemen we de regie van een cliënt over als zijn of haar keuzes het ontwikkelproces ernstig ondermijnen. Als de cliënt op een van de aangegeven gebieden ook behandeling nodig heeft of krijgt van derden, stemt Lister de begeleiding daarop af.

#### Inzetten van ervaring

Onze visie op begeleiding van mensen met een psychische kwetsbaarheid en/of verslavingsproblemen heeft als belangrijke inspiratiebron de ervaringskennis en -deskundigheid van mensen die leven met deze kwetsbaarheid. Ook in de begeleiding zelf maken we gebruik van de kennis en kracht van ervaringsdeskundigen. Dit werkt voor veel cliënten inspirerend en hoopgevend. Het kan de samenwerking met de begeleider versterken en zorgt ervoor dat diagnostiek en beperkingen niet langer het uitgangspunt zijn. Tevens zetten we ervaringsdeskundigheid in om de kwaliteit van onze begeleiding te blijven ontwikkelen en te borgen.

#### 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 peer support. 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 peer support benadering aan het reguliere aanbod van Lister. We willen hiermee ons (groepsaanbod versterken en daarmee een completer aanbod voor onze cliënten te realiseren.

#### Blijvend innoveren

De komende jaren onderzoeken we de mogelijkheden van zorginhoudelijke uitbreiding van onze dienstverlening en geven we daar vorm aan. Dit doen we op basis van onze eigen ambitie of omdat we daarvoor worden gevraagd. Daarbij hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Innoveren en nieuwe producten en diensten ontwikkelen doen we op basis van onze meerjarenvisie, ontwikkelingen in de praktijk van de zorg en een afweging van vraag en aanbod.
- Lister ontwikkelt zo nodig en zo veel mogelijk in samenwerking met anderen:
  - nieuw aanbod voor doelgroepen die geen aansluiting vinden in het reguliere aanbod van behandeling en ondersteuning,
  - nieuw aanbod van ervaringsgericht werken,
  - nieuw aanbod om specialisaties te borgen in het grensgebied van begeleiding en behandeling of het grensgebied van de ggz en de sociale basis.
- Waar mogelijk zetten we wetenschappelijk onderzoek in om ons werk te evalueren en/of verder te professionaliseren.
- Lister denkt mee met financiers over oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en moeilijke doelgroepen en neemt daarin initiatief.
- We zetten in op het behoud van een efficiënte en financieel gezonde organisatie.

- We versterken de cliëntparticipatie

#### Werkgebied

Van oudsher heeft Lister zich geprofileerd als aanbieder van beschermd wonen en ambulante ondersteuning in de stad Utrecht en regio Lekstroom. In 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.

#### Vier speerpunten

Om onze visie op begeleiding verder in de praktijk te brengen focussen we de komende jaren op vier speerpunten:

1. Begeleiden van mensen én hun omgeving
2. Welkom in de wijk
3. Netwerksamenwerking
4. Vakmanschap

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. Peer support werkers spelen hierin een nadrukkelijke rol.

<b>Cliënten in zorg op 31 december 2021</b>	<b>Aantal</b>
Obv financiering Wmo	1511
Obv financiering Wlz	253
Obv financiering Justitie	29

### 3. 2021: Thuis in de wijk, de nieuwe meerjarenvisie van Lister

Nieuwe zorginhoudelijk meerjarenbeleidsplan voor Lister

Nadat begin 2021 de nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur was aangetreden, heeft de Raad van Bestuur in het tweede kwartaal een start gemaakt met de organisatie ontwikkeling van Lister voor de periode 2022-2026.

Gestart is met het opstellen van de meerjarenvisie die de inhoudelijke koers van Lister voor de komende jaren beschrijft. Aansluitend zal (in 2022) een passende organisatorische inrichting worden gekozen.

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. Onder leiding van een regiegroep zijn de volgende perspectieven door middel van focusgroepen in het ontwerp meegenomen:

- o *Cliënt*: welke behoeften hebben cliënten en welke fricties ervaren ze in de huidige situatie
- o *Medewerkers*: welke kansen zien medewerkers in hun dagelijkse praktijk en welke fricties ervaren de medewerkers op de werkvloer
- o *Financiers*: waar is budget voor beschikbaar, wat zien zij als kansen en in welke ontwikkelingen willen zij investeren
- o *Ketenpartners*: voorbeelden en best practices vanuit andere (zorg)organisaties, welke toekomstperspectief vereist welke samenwerking/afstemming

Ook de medezeggenschap is actief betrokken geweest in het proces. In totaal zijn op deze manier circa 100 medewerkers actief betrokken geweest bij het opstellen van de meerjarenvisie, waarvan de essentie beschreven is in hoofdstuk 2.

Na vaststelling eind 2021 is de meerjarenvisie begin 2022 gepresenteerd zowel in geschreven vorm als in een aansprekend filmpje, dat ook voor extern belanghebbenden beschikbaar is gemaakt. We zijn trots op de uitkomsten van onze meerjarenvisie. Niet alleen geeft het 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 arbeidsmarktvoorstuk om een duidelijk visie op het binden en boeien van medewerkers waarvoor in dit plan veel aandacht is.

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

#### 3.1 Het tweede corona-jaar: Continuïteit van zorg voor cliënten

In 2021 hebben we zorg geleverd volgens het zorgplan van de cliënten. Door de Covid-pandemie kon ook in 2021 de begeleiding in sommige gevallen niet altijd face-to-face plaatsvinden en werden er ook andere vormen van begeleiding ingezet, zoals beeldbellen, telefoneren en buiten wandelen of fietsen. Er is geen sprake geweest van een minimale bezetting, anders dan bij de start van de Covid-pandemie en er waren geen beperkingen ten aanzien van de dagbesteding.



In het eerste helft van 2021 zijn alle cliënten van 24-uurs locaties en die dat wilden gevaccineerd. Onze ambulante cliënten zijn niet via Lister gevaccineerd, maar via de reguliere weg.

In de eerste week van de maand mei in 2021 zijn alle zorgmedewerkers die dat wilden gevaccineerd. We zijn hierin samen opgetrokken met Altrecht die een groot deel van de organisatie voor haar rekening nam.

### 3.2 Continuïteit van werk voor medewerkers

Medewerkers van Lister werken sinds maart 2020 zoveel mogelijk thuis of vanuit huis, waarbij zij gefaciliteerd worden met online tools en materiaal voor een goede thuiswerkplek. Uit een kort onderzoek onder Lister medewerkers blijkt dat zij positief staan tegenover deze manier van werken. Ze gaven aan het werk flexibeler in te kunnen delen, niet in de file te staan en meer vrijheid te ervaren. Ook bleek dat veel medewerkers zich thuis beter konden concentreren. Een nadeel van thuiswerken is het collegiaal contact dat gemist wordt.

Deze positieve reacties zijn een opmaat geweest om in het eerste kwartaal van 2021 nieuw thuiswerkbeleid te implementeren, waarin onder andere kaders zijn opgenomen over de frequentie en het faciliteren van thuiswerken.

Ook in 2021 werkten veel medewerkers thuis of vanuit huis. Vanuit Lister werd het thuiswerken goed gefaciliteerd, zowel in hardware (inclusief bureau en bureaustoel) als in de thuiswerkvergoeding van € 2 per dag. Een thuiswerkregeling met daarin uitgangspunten en voorwaarden voorzag hierin.

In 2021 werd ook duidelijk dat het hybride werken veel voordelen heeft voor medewerkers, onder andere meer efficiency vanwege het ontbreken van reisbewegingen en meer flexibiliteit. Eerlijkheidshalve moet gesteld worden dat dit voor de medewerkers van het centraal bureau, waar er geen of heel weinig cliëntcontacten zijn, makkelijker is dan voor de medewerkers op de zorglocaties. Maar ook daar heeft zich een nieuwe manier van werken ontwikkeld waarbij de cliënt geen nadelige gevolgen ondervindt.

Contact tussen collega onderling werd ook dit jaar gemist. Er vonden virtuele borrels plaats als alternatief en dat was prima maar medewerkers snakten naar echt contact. Ook in 2021 waren er verschillende kleine attenties voor de medewerkers als hart onder riem in de Covid-periode en deze werden goed ontvangen.

### 3.3 Samenwerking met ketenpartners

Vanaf het begin van de corona pandemie is Lister betrokken bij de bovenstedelijke opvang voor mensen die dak- of thuisloos zijn en corona hebben. Lister leent medewerkers op vrijwillige basis uit als de bovenstedelijke opvang in bedrijf moet. Zo zorgen zorgorganisaties er samen voor dat dak- en thuisloze mensen in de stad en daarbuiten, veilig en goed kunnen worden opgevangen. Lister participeert in veel overleggen zoals Nemo (netwerkoverleg Maatschappelijke Opvang), Armoedecoalitie. Ook vond er een samenwerking plaats met de huisartsen van de stad Utrecht. Utrecht was in februari en maart 2021 betrokken bij een pilot om te onderzoeken hoe personen met een kwetsbare gezondheid veilig en snel kunnen worden gevaccineerd door de huisarts. De huisartsen gingen met mobiele teams langs bij

woonvoorzieningen van Lister om cliënten te vaccineren. De pilot was de basis om ook in de Lekstroom gemeenten deze aanpak in te zetten.

Lister heeft zelfstandig, maar ook samen met andere zorginstellingen en de brancheorganisaties de Nederlandse ggz en Valente, veel tijd besteed aan het onder de aandacht brengen van de positie van een zorgorganisatie als de onze in het speelveld van de zorg.

### 3.4 Kansen

De oplossingen die we hebben gevonden voor het bieden van zorg tijdens de Corona pandemie grijpen we ook aan als kansen voor de toekomst. Zo ondersteunen we nadrukkelijker het thuiswerken en heeft digitale zorg zowel bij cliënten als medewerkers een positiever imago gekregen. We onderzoeken het komend jaar hoe we blended care nadrukkelijker onderdeel van onze zorgvisie kunnen maken.

## 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 40 teams die zorg 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 stafafdelingen Kwaliteit en zorgbeleid, Lister Academie, HR, Bedrijfsvoering en Vastgoed en Facilitair.

Volgend op het opstellen van de meerjarenvisie en het vijfjarenplan, zal in 2022 de beweging richting een bijpassende organisatiestructuur worden ingezet, waarbij Lister naar regio zal worden georganiseerd en een kleiner en slagvaardiger managementteam zal ontstaan.

Kerngegevens op 31 december 2021	
Aantal cliënten in zorg (obv financiering Wmo)	1511
Aantal cliënten in zorg op (obv financiering Wlz)	253
Aantal cliënten in zorg op (obv financiering Justitie)	29
Aantal personeelsleden in loondienst op 31/12/2021	712
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31/12/2021	547
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	59.300.886
Waarvan financiering Wmo	36.773.558
Waarvan financiering Wlz	17.511.204
Waarvan financiering Justitie	1.376.550
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	3.639.574

## 4.2 Bestuur

Governancecode Zorg

De principes van de Governancecode Zorg 2017 zijn door Lister in 2021 toegepast.

Samenstelling bestuur

De raad van bestuur had in 2021 de volgende samenstelling:

Mevrouw drs E.J. (Juur) Reinking (voorzitter)

De heer T.C. (Theo) den Hertog

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.

Nevenactiviteiten leden raad van bestuur

**Mevr E.J. Reinking**

- lid Raad van Advies Tenzinger

**Dhr. T.C. den Hertog**

- Lid RvT Utrechtzorg
- Member of the board of The International Federation of settlements and Neighborhood Centers
- Bestuursvoorzitter stichting Het Venster
- lid RvT Cardia (per 1-7-2021)

### 4.3 Jaarverslag raad van toezicht 2021

#### Samenstelling en commissies

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 2021 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	15-11-2021	1	Kwaliteitscommissie
Dhr. A. Geurtsen (vice voorzitter)	01-08-2016	01-08-2024	2	Auditcommissie Remuneratiecommissie
Mw. L.M.B. Musterd (voorzitter)	01-01-2015	01-01-2023	2	Remuneratiecommissie
Mw. S.L. Raams	01-09-2014	01-10-2022	2	Auditcommissie

De raad van toezicht heeft unaniem de heer Charifi met ingang van 15 november 2021 voor een tweede termijn benoemd als lid van de raad van toezicht en als lid van de Kwaliteitscommissie.

De honorering van de leden van de raad van toezicht volgt het advies van de NVTZ WNT klasse III (Lister is ingedeeld in klasse IV) en de normen van de WNT.

## Nevenwerkzaamheden leden raad van toezicht per 31 december 2021

### **Mw. C.M. van der Bas**

- 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
- Voorzitter Landelijke klachtencommissie algemeen bijzonder onderwijs GCBO
- 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. (miv 1-2-2021)
- lid adviescommissie werkelijke schade kinderopvangtoeslag (miv 1-6-2021)

### **Dhr M. Charifi**

- Directeur STEP, Nijmegen
- Lid raad van toezicht Welzijnsgroep Midden Nederland: U Centraal, JoU, SJP en BPK

### **Dhr A. Geurtsen**

- Managing consultant GBG Adviesgroep
- Executive director Registercontrollersopleiding Erasmus Universiteit

### **Mw. L.M.B. Musterd**

- Musterd Organisatieadvies
- Lid raad van toezicht Zorgcentra De Betuwe
- lid Raad van Toezicht MENS de Bilt
- Lid raad van toezicht Kunst Centraal
- Voorzitter adviescommissies Cultuur Provincies Gelderland
- lid bestuur Vrienden van GGZCentraal

### **Mw. S.L. Raams**

- Lid raad van bestuur Emergis (miv 1-12-2020)
- Voorzitter Waardenetwerk Internationaal Verbinden van de Nederlandse GGZ
- Liaison voor Nederland - International Initiative for Mental Health Leadership
- Lid nationale denktank voor Mentale vooruitgang - de Argumentenfabriek

## Visie op toezicht

In 2017 heeft de raad van toezicht 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.

Lister is een waarden gedreven organisatie. De raad van toezicht sluit hierop aan zonder daarbij de kritische rol als toezichthouder uit het oog te verliezen. Voor het toezicht houden impliceert dit dat de raad van toezicht:

- toezicht houdt op basis van vertrouwen: voorwaarden hiervoor is dat de informatievoorziening adequaat en op orde is
- oog heeft voor de gang van zaken in het primaire proces en hier actief betrokkenheid bij toont
- een open, constructieve en pro-actieve houding heeft
- transparant is over de eigen werkwijze en aanspreekbaar is op zijn verantwoording en hoe deze is vormgegeven
- zichtbaar is voor in- en externe stakeholders

Vanzelfsprekend werkt de raad van toezicht overeenkomstig de normen in de Governancecode 2017, en conform de Statuten van Lister zoals geactualiseerd in 2020. Met de komst van de nieuwe Governancecode 2022 zal in 2022 wederom een toets op actualiteit worden gedaan.

## Coronacrisis

Corona heeft het leven en de manier van deelnemen aan de samenleving sterk beïnvloed in 2020 en 2021. Lister heeft haar uiterste best gedaan de begeleiding en veiligheid van cliënten zo optimaal mogelijk te houden.

De raad van bestuur informeerde de raad van toezicht over de situatie en ontwikkelingen als gevolg van Corona maatregelen middels:

- de Corona nieuwsbrief voor medewerkers
- informatie tijdens de reguliere vergaderingen over maatregelen, samenwerking met gemeente en ketenpartners bij preventieve maatregelen
- informatie over calamiteiten zoals (preventieve) quarantaine maatregelen op locatie

De raad van toezicht heeft, in lijn met de landelijke oproep om zoveel mogelijk vanuit huis te werken, nagenoeg alle vergaderingen online gehouden. Wel was er de mogelijkheid van twee locatiebezoeken in oktober 2021, hetgeen erg gewaardeerd werd.

## Zelfevaluatie

Het was voor de raad van toezicht niet mogelijk om tijdens de Corona-crisis live bij elkaar te komen voor een zelfevaluatie. Deze is dientengevolge verschoven naar januari 2022. Hiervoor is een extern begeleider uitgenodigd. Daarbij zal aandacht worden besteed aan afspraken uit de vorige zelfevaluatie en de ervaringen n.a.v. de recente wisselingen in de raad van bestuur.

## 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.

De raad van bestuur is aanwezig bij de vergaderingen van de raad van toezicht en de commissies. Bij sommige, vooraf afgesproken agendapunten verlaat de raad van bestuur de vergadering.

In de vergaderingen worden regelmatig thema-presentaties verzorgd door medewerkers uit de organisatie. Aan de orde kwamen: de Listeracademie, Kwaliteitsaudit Prezo Care, Duurzaamheid en energiebesparing.

Twee extra vergaderingen zijn volledig besteed aan één thema, te weten: de ervaringen en bestuursvisie van de nieuwe raad van bestuur (sinds 1-1-2021) en de voortgang van het proces meerjarenbeleidplan.

Als gevolg van de wijziging van de WNT klasse-indeling van Lister en implicaties daarvan voor de bezoldiging van de RvB, heeft de raad van toezicht een honoreringssystematiek voor de raad van bestuur ontwikkeld en vastgesteld.

De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de Jaarrekening Lister 2021 in de Auditcommissie en in de vergadering van de raad van toezicht.

Mevrouw Musterd en de heer Charifi woonden een overlegvergaderingen van raad van bestuur en Ondernemingsraad bij. Mevrouw Van der Bas en mevrouw Musterd woonden elk een overlegvergadering bij van de raad van bestuur en de Cliëntenraad.

Vergadering	Frequentie
Raad van toezicht	8 <ul style="list-style-type: none"><li>• 5 reguliere vergaderingen</li><li>• 2 thema-vergaderingen</li><li>• 1 locatiebezoek</li></ul>
Auditcommissie	4
Kwaliteitscommissie	4
Remuneratiecommissie	3



## Vastgestelde documenten

De raad van toezicht heeft in 2021 de volgende documenten vastgesteld.

- Bestuursverslag Lister 2020 incl Jaarverslag RvT
- Jaarrekening Lister 2020
- Jaarrekening Steunstichting 2020
- Jaarrekening Benedictus Labre 2020
- Brandveiligheid 2020
- Risicoanalyse en auditprogramma 2020
- werkwijze aanhuur van panden
- goedkeuring aankoop van een pand en huur van een pand
- Begroting Lister 2022
- Begroting Benedictus Labre 2022
- Klassenindeling WNT2 2021
- Honorarium raad van bestuur en raad van toezicht 2021
- Honoreringssystematiek RvB
- Opdracht accountantscontrole Jaarrekening 2021

## 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 2021 (online)cursussen op verschillende beleidsterreinen gevolgd alsmede studiedagen van de NVTZ en het Nationaal Register.

Een overzicht van de scholing die gevolgd is door de leden van de raad van toezicht is gepubliceerd op de site van de NVTZ.

## 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 zijn gesprekken gevoerd met medewerkers en met vertegenwoordigers van de medezeggenschap. Van de besprekingen is een verslag gemaakt.

Dit verslag is vastgesteld door de raad van toezicht op 6 april 2022,

L.M.B. Musterd, voorzitter raad van toezicht

#### 4.4 Kwaliteitszorgsysteem

Eind 2019 maakte Lister als eerste GGZ-organisatie de overstap van HKZ naar Prezo Care. Na jaren HKZ gebruikt te hebben zonder tekortkomingen, was het tijd voor iets nieuws. Deze Prezo Care audit wordt op een andere manier afgelegd dan de audits op meer traditionele wijze, zoals HKZ.

Prezo Care is namelijk een participerende audit. Aan de hand van een dynamisch onderzoek wordt de kwaliteit van zorg vastgesteld. De auditoren gaan gerichte informatie verzamelen om een breed gedragen, onderbouwd beeld te krijgen 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.

In 2021 hebben 9 locaties (gebiedsteam Houten, gebiedsteam Nieuwegein, team Nieuwegein Noord, team Nieuwegein Zuid, Paulus Potterhage, gebiedsteam Zuid, gebiedsteam IJsselstein, gebiedsteam Leidsche Rijn Vleuten de Meern en gebiedsteam Oost Noordoost) een participerende audit gehad. Het eindbeeld van deze audit is: *'Het auditteam treft uw organisatie aan als zeer voortvarend en ambitieus om in turbulente maatschappelijke omstandigheden met grote gedeelde beelden onder uw medewerkers samen cliënten te bieden wat binnen uw en hun mogelijkheden ligt, waarbij u niet schuwt om de grenzen van het gangbare op te zoeken. Op basis van de huidige audit beperkt het auditteam zich tot de uitspraak: 'Gaat u vooral zo door als u doet!' Uw ambities om in deze turbulente tijden van maatschappelijke verandering, corona en arbeidskrachte uw maximaal en optimaal in te zetten voor uw cliënten maakt u organisatiebreed waar. Dit wordt herkend wordt door uw cliënten, hun naasten en uw medewerkers.'*

Bij Prezo Care doorlopen teams steeds een 3 jaarlijkse cyclus van initiële audit, tussentijdse audit en eindaudit.

#### 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.

De raad van bestuur heeft de Ondernemingsraad in 2021 voortdurende geïnformeerd over de wijze waarop Lister invulling meende te moeten geven aan de coronamaatregelen.

De Ondernemingsraad heeft ten behoeve van het naleven van de coronamaatregelen online vergaderd.

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

Instemmingsaanvraag Camerabeleid  
Instemmingsaanvraag Regeling Thuiswerken  
Instemmingsaanvraag Reiskosten woon-werkverkeer  
Instemmingsaanvraag Functionaris Gegevensbescherming  
Adviesaanvraag vice voorzitter en lid Klachtencommissies  
Adviesaanvraag Stedelijk ANW Team  
Ongevraagd Advies OR Nieuwe Locatie(s)

#### Cliëntenraad

De Cliëntenraad van Lister functioneert in de geest van de WMCZ (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen). In juli 2020 is de nieuwe WMCZ in werking getreden. 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 en of de huidige manier waarop cliënten invloed kunnen uitoefenen voldoende werkt. Begin 2022 zijn de resultaten van het onderzoek bekend gemaakt. Onder andere op basis van deze resultaten wordt in 2022 besproken hoe de medezeggenschap binnen Lister wordt vormgegeven. In 2021 is nog gewerkt op basis van de huidige samenwerkingsovereenkomst. De Cliëntenraad heeft in 2021 door de coronamaatregelen veel online moeten vergaderen. Zodra er een versoepeling was werd er weer op kantoor vergaderd. Contact met de achterban was ook in 2021 lastig. De leden van de raad pikten wel signalen op, bijvoorbeeld over de informatieverstrekking aan de cliënten over de coronaregels of vaccinatie, die vervolgens onder de aandacht van de raad van bestuur werden gebracht. In 2021 heeft de Cliëntenraad veel gesproken over de meerjarenvisie 2022-2026. De Cliëntenraad is door de raad van bestuur al in een vroeg stadium betrokken in de ontwikkeling van de visie. Ook het thema cliëntenrechten stond hoog op de agenda. De Cliëntenraad heeft gepleit om meer aandacht te schenken aan informatie aan cliënten over de Cliëntenraad, de Cliëntconsulenten en de Klachtencommissie. Dit heeft o.a. geresulteerd in 2 animatiefilmpjes over de Klachtencommissie en de Cliëntconsulenten, te zien op Youtube.

De Cliëntenraad heeft in 2021 3 nieuwe leden mogen verwelkomen. Helaas heeft 1 daarvan de raad weer verlaten. De voorzitter heeft op de introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers een presentatie over de Cliëntenraad gegeven. Op deze manier wordt ook een bijdrage geleverd aan het meer bekendheid geven aan de Cliëntenraad.

In 2021 heeft er vier keer een regulier overleg plaatsgevonden tussen de raad van bestuur en de Cliëntenraad. Bij twee overleggen was ook de Raad van Toezicht aanwezig. Een extra overleg is gehouden over het meerjarenbeleidsplan Lister 2022-2026.

De Cliëntenraad heeft de volgende punten besproken met de raad van bestuur:

- \*Onderzoek medezeggenschap binnen Lister
- \*Caren (elektronisch cliëntenportaal)
- \*Cliëntenrechten
- \*Corona en de zorg voor cliënten

- \*Meerjarenvisie Lister 2022-2026
- \*Digitaal melden van incidenten door cliënten
- \*Cliënteninvloed op de locaties
- \*Begroting Lister 2022
- \*Jaarverslag en jaarrekening Lister 2021

Officieel advies is gegeven over:

- \*Camerabeleid
- \*Meerjarenbeleidsplan Lister 2022-2026
- \*Vice-voorzitter klachtencommissie

## 4.6 Klachten en meldingen

Klachten van cliënten

Lister heeft een onafhankelijke Klachtencommissie voor Cliënten. De Klachtencommissie geeft na haar uitspraak 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 2021 zijn 21 klachten ingediend door cliënten, waarvan 7 in behandeling zijn genomen die tot een uitspraak hebben geleid. Ook konden enkele klachten tijdens de hoorzitting door het gesprek tussen de betrokkenen, alsnog worden opgelost waardoor geen uitspraak nodig was. De aard van de klachten varieerde van diverse vormen van onvrede rondom de woonsituatie, tot klachten over de bejegening of begeleiding en de wijze van vastleggen van informatie in het dossier.

Er zijn 4 klachten/klachtonderdelen gegrond verklaard.

Acties die zijn ondernomen als vervolg op de ontvangen klachten zijn o.a.:

- Uitbreiding protocol ongewenst gedrag
- Bespreken in teams van rolduidelijkheid en protocol betreden woning door derden
- Nader onderzoek passende woonruimte cliënt
- Hernieuwde aandacht voor neutrale wijze van rapporteren in dossier
- Gesprek tussen cliënt, begeleider en lid Raad van Bestuur n.a.v. klacht

Lister ziet klachten en de bijbehorende uitspraken als leermomenten en bespreekt de klachtuitspraak altijd na met het locatiehoofd, die het bespreekt met de betrokken medewerkers.

Jaar	aantal klachten en uitingen van onvrede	aantal klachten die tot een uitspraak hebben geleid
2021	21	7
2020	15	3
2019	24	7
2018	21	5

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 onafhankelijk Klachtencommissie voor Naastbetrokkenen. De Klachtencommissie geeft na haar uitspraak advies aan de raad van bestuur over verbetering van de zorg.

In 2021 zijn er 5 meldingen van naasten bij de klachtencommissie ontvangen, waarvan er 2 geleid hebben tot een klacht. De onderwerpen van de klachten betroffen: ontoereikende behandeling van familielid en slechte communicatie door Lister; en tegenhouden van benodigde zorg en onprettige begeleiding van client. De eerstgenoemde klacht is nog in behandeling (vertraging ivm ziekte); de tweede klacht is gegrond verklaard.

#### Cliëntconsulenten

Twee cliëntconsulenten vervullen de rol van vertrouwenspersoon en mediator. Cliënten kunnen zonder formele klacht terecht bij de cliëntconsulenten.

In 2021 is het aantal contacten iets toegenomen. In 2021 is er ongeveer 350 maal contact gezocht. Het jaar hiervoor was dat nog rond de 300. Veel vragen waren corona gerelateerd. Vragen over de steeds maar weer veranderende corona regels waardoor er een de andere vorm van begeleiding werd aangeboden. De cliëntconsulenten hebben vaak advies gegeven maar boden ook regelmatig een luisterend oor.

In 2021 springen buiten het bovengenoemde, de volgende onderwerpen eruit;

- . Toegang tot Caren.
- . Overlast in groepswoningen door medebewoners.
- . Problemen met de doorstroom van beschermd Wonen naar beschermd wonen thuis.

- . grensoverschrijdend gedrag

Op grond van hun ervaringen in 2021 adviseren de cliëntconsulenten de raad van bestuur aandacht te schenken aan:

- . Blijf cliënten informeren over Caren.
- . Evalueer huisregels regelmatig en adviseer cliënten over hun rechten.
- . Informeer cliënten over ongewenst gedrag en maak een meldpunt.
- . Geef uitleg wat de financiële gevolgen zijn als cliënt van beschermd wonen naar beschermd wonen thuis doorstroomt.

#### 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 locatiemanager 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	2021	2020
Aantal meldingen	846	1014
Hoogste aantal meldingen		
Medicatie	402	359
Agressie	226	326
Ongewenst gedrag	73	128

In 2021 zijn er 846 incidenten gemeld, dit is een daling van bijna 17% ten opzichte van 2020. Een combinatie van verschillende factoren zou deze daling kunnen verklaren. Locatiehoofden geven aan dat de meldingsbereidheid is afgenomen. Hier zal in 2022 aandacht voor zijn.

Van de medicatie-incidenten heeft het merendeel te maken met 'niet aangereikt' of 'niet afgetekend'. Van de agressie-incidenten heeft het merendeel te maken met verbale agressie.

Het overgrote deel van de meldingen valt binnen de categorieën zeer laag en laag risico, te weten 81%.

Mede op basis van de meldingen van incidenten in 2021 zetten we in 2022 onder andere in op het verhogen van de meldingsbereidheid bij medewerkers. Daartoe zetten we mogelijk een app in die het melden nog makkelijker maakt.

We zetten op meerdere punten in op preventie:

- een brandveiligheid campagne waarmee brandveiligheid opnieuw onder de aandacht komt;
- er start een project Rookarme GGZ/RIBW
- het calamiteitenplan wordt geïmplementeerd

#### 4.7 Duurzame zorg

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 ambitie 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

De provincie Utrecht wil dat de zorgsector sneller en meer verduurzaamt. Hiervoor is samen met de Utrechtse gemeenten een provinciebrede aanpak ontwikkeld met als doel dat zij zorginstellingen stimuleren om gestructureerd aan de slag te gaan met verduurzaming. Door ondertekening van een samenwerkingsovereenkomst voor vijf locaties heeft Lister in 2019 de intentie uitgesproken dat zij op een gestructureerde wijze stappen zet in de verduurzaming van haar bedrijfsvoering en vastgoed. Dit wordt zichtbaar door een te behalen certificaat (minimaal het bronzen niveau van de Milieuthermometer Zorg binnen twee jaar).

Op 3 december 2020 heeft een audit plaatsgevonden en zijn de door ons geleverde resultaten getoetst. Na het doorvoeren van de verbeterpunten die uit de audit kwamen hebben we in april 2021 vernomen dat het certificaat brons is behaald voor vijf locaties.

In het laatste kwartaal van 2021 is een start gemaakt met de voorbereidende werkzaamheden voor de certificering van de vijf locaties die inmiddels brons hebben behaald naar het zilveren niveau en tien nieuwe locaties naar het bronzen niveau. Audit zal plaatsvinden in het derde kwartaal van 2022.

## 4.8 Privacy en informatiebeveiliging

Lister vindt het vanzelfsprekend en van groot belang dat goed wordt omgegaan met privacy gevoelige gegevens. Daarbij vindt Lister het belangrijk dat met de gegevens van een ander wordt omgegaan zoals iedereen zou willen dat er met de eigen persoonsgegevens wordt omgegaan. Dit betekent privacy bewustzijn bij iedere medewerker. Hierbij nemen we de volgende punten mee bij het maken van keuzes:

- privacy en gegevensbescherming mag de zorg niet in de weg staan
- evenwicht tussen gebruikersgemak en gegevensbescherming
- uitgangspunt is vertrouwen in de professionaliteit van de medewerker maar er vindt wel controle plaats
- zorgvuldigheid staat voorop maar het helemaal uitsluiten van datalekken is niet mogelijk.

De verantwoording van alle acties van Lister is te vinden in de verklaring van accountability die op de internetsite van Lister terug te vinden is. Deze paragraaf is een samenvatting van deze verklaring.

Het privacy en informatiebeveiligingsbeleid van Lister is verwoord in verschillende documenten waar een sterke samenhang tussen bestaat. De volgende documenten maken onderdeel uit van het beleid:

- Privacybeleid
- Privacyreglementen
- Informatiebeveiligingsbeleid (het informatiebeveiligingsmanagementsysteem en de maatregelen)

Lister besteedt doorlopend aandacht aan de bewustwording van medewerkers op het onderwerp privacy & informatiebeveiliging. In 2021 is dit gedaan door opleiding, artikelen, presentaties en e-learning.

Privacy en informatiebeveiliging risico's worden continu gemonitord, hiervoor worden verschillende instrumenten ingezet:

- Gegevensbeschermingseffectbeoordeling op specifieke applicaties;
- analyse van datalekken;
- onderzoeken naar specifieke vragen en knelpunten;
- checklist voor het aanschaffen van applicaties;
- periodieke beveiligings- en penetratietesten;
- monitoring;

Uit deze onderzoeken en analyses zijn ook in 2021 aandachtspunten naar voren gekomen die tot verbetering hebben geleid.

## 4.9 Risicomanagement

Lister onderkent verschillende risico's die effect kunnen hebben op onze dienstverlening. Zo is het door krapte op de woningmarkt het lastig om voor cliënten die in- en doorstromen in verblijf of beschermd thuis cliënten passende woonruimte te vinden. Daarnaast zijn voor cliënten die



zelfstandig wonen, maar ook voor medewerkers de energielasten in korte tijd sterk gestegen door schaarste en politieke ontwikkelingen. Deze stijging van de energielasten wordt wel deels gecompenseerd door een verlaging van de energiebelasting maar dit is niet in alle gevallen voldoende. Een ander belangrijk risico is dat door een steeds verdere zorgvraag en een goedlopende economie het aanbod van personeel steeds kleiner wordt. Zorgorganisaties vissen in dezelfde vijver waardoor er veel wisselingen zijn tussen organisaties wat een hoog verloop tot gevolg heeft. Hier komt bij dat het ziekteverzuim in 2021 hoger was dan het jaar ervoor. De druk die door de Corona crisis is ontstaan heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd.

#### *Corona pandemie: praktisch risicomanagement*

Begin februari 2020 heeft de raad van bestuur een Corona crisisteam ingericht om de onzekere en mogelijk risicovolle situatie van de corona pandemie goed te managen. Het team kwam de eerste maanden dagelijks samen, daarna wekelijks, met de mogelijkheid de frequentie indien nodig op te schalen. Het crisisteam is in 2021 nog steeds actief. Het crisisteam bestaat uit de raad van bestuur, twee beleidsadviseurs, coördinator Facilitaire zaken, stafhoofd HR, een locatiehoofd, en de coördinator Communicatie en had en heeft de opdracht:

1. besmetting van cliënten en medewerkers voorkomen
2. de continuïteit en de kwaliteit van zorg te waarborgen

In het crisisteam worden de maatregelen van de overheid besproken en vertaald naar maatregelen voor Lister. Daarnaast is er veel tijd gestoken in het verkrijgen en op een slimme manier distribueren van de persoonlijke beschermingsmaatregelen, het afstemmen van maatregelen en noodopvang voorzieningen met samenwerkingspartners in de stad en de Lekstroom én de organisatie informeren over alle maatregelen.

Communicatie vanuit het crisisteam naar cliënten verloopt indirect via de begeleiding en indien gewenst rechtstreeks middels een brief. Communicatie vanuit het crisisteam voor medewerkers verloopt via de mail, nieuwsbrieven en het intranet.

Over het algemeen zijn medewerkers positief over de werkwijze van het crisisteam. Het crisisteam communiceert de richtlijnen die gelden binnen de organisatie tijdig en duidelijk en vragen kunnen altijd gesteld worden door te mailen naar de corona mailbox of te bellen naar een van de beleidsadviseur die deelnemen aan het crisisteam. Vanaf het begin is rekening gehouden met een uitbraak op een 24/7 locatie en nagedacht hoe we ons daar op konden voorbereiden. Uitgangspunt daarbij was om zieke cliënten goed gescheiden van de andere bewoners van een locatie te verzorgen zodat iedereen in zijn eigen omgeving kon blijven. Daarnaast waren retreat kamers van Enik Recovery College beschikbaar om cliënten op te vangen. Een daadwerkelijke uitbraak bij één locatie vond plaats in december 2020/januari 2021. In totaal bleken 6 cliënten en 6 medewerkers besmet. Doordat het crisisteam in staat was snel in te grijpen, preventief te testen, tijdelijk uitplaatsing te organiseren en goed kon samenwerken met de GGD was de uitbraak binnen één week onder controle.

#### *Algemeen: risicomanagement systeem*

De raad van bestuur rapporteert over risicobeheersing en beheersing van de strategische risico's aan de raad van bestuur. Dit gebeurt middels het Bestuurlijk actueel waarin specifiek aandacht wordt besteed aan thema's en de belangrijkste onzekerheden.

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) 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 2021 is dit programma deels doorlopen. Besloten is om wel de risicobeoordeling te doen aan de hand van het control framework maar geen verdere rapportage te doen. De audits zijn in 2021 beperkt tot de reguliere audits.

### **Ondertekening**

Dit Jaarverslag Lister 2021 werd vastgesteld door de raad van bestuur op 17 mei 2022 te Utrecht en goedgekeurd door de raad van toezicht op 25 mei 2022.

Raad van bestuur

E.J. Reinking

T.C. den Hertog

Raad van toezicht

L.M.B. Musterd  
Voorzitter