



# **BESTUURSVERSLAG 2022**



<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	Lister
<b>Adres</b>	Furkplateau 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

Ook in 2022 hebben we ons met hart en ziel ingezet om voor onze medewerkers én cliënten een prettige en veilige werk- en woonomgeving te creëren. We begonnen het jaar met de aftrap van onze nieuwe meerjarenvisie waarbij we de komende jaren aandacht hebben voor de begeleiding van de cliënten en hun omgeving, de beweging naar het sociaal domein en de wijken, de netwerksamenwerking en vakmanschap voor onze medewerkers.

We hebben geïnvesteerd in een nieuw, uitgebreid 7 daags inwerkprogramma voor alle nieuwe medewerkers. Hierdoor voelen medewerkers zich snel goed thuis binnen Lister en hebben we een aanzet gedaan voor professionaliseren van ons vakmanschap.

Ook hebben we een aantal nieuwe locaties geopend zoals de Schipper (Utrecht), Leerdam en Poortdijk (IJsselstein) waarmee we voor meer dan 70 cliënten een nieuw beschermd (t)huis hebben weten te realiseren. Een prettige en veilige woonomgeving voor mensen met een ernstige psychiatrische aandoening is essentieel voor het herstel. We zijn hierin nauw opgetrokken met onze partners én financiers.

Onze organisatie is tevens volop in ontwikkeling: per 1 september hebben we een nieuw management team geïntroduceerd met daarin 3 regiomanagers, 1 manager bedrijfsvoering en 1 manager HR & Ontwikkeling. Hierdoor is er een extra stuurlaag gecreëerd. We zijn hier enthousiast over en hopen hiermee goede sturing te geven aan de organisatie en zodoende voldoende slagkracht te hebben om alle ambities uit de meerjarenvisie te kunnen waarmaken en daarmee toekomstproof de beste cliëntenzorg te leveren.

We zijn gestart met een opleidingsprogramma voor startende teammanagers en zijn blij dat we daarmee collega's met de ambitie om leidinggevende te worden, een kans binnen Lister kunnen bieden.

Het introduceren van de begeleiders functie op MBO 4 niveau heeft bijgedragen aan het reduceren van het aantal openstaande vacatures.

Het enkelvoudige financiële resultaat is 49.000,-- euro positief. Dit is lager dan verwacht, mede door de fors gestegen personeelskosten en hoge inflatie.

2022 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 2023,

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 meerjarenvisie Thuis in de Wijk ontwikkeld voor 2022-2026. Over het proces van totstandkoming hiervan leest u meer in hoofdstuk 3.

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

- Begeleiden van mensen én hun omgeving
- Welkom in de wijk
- Netwerksamenwerking
- Vakmanschap

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.

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.

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.

Inzetten van ervaringsdeskundigheid

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.

In mei 2022 is een tweejarig project gestart, gericht op het herdefiniëren van de visie op ervaringsdeskundigheid binnen Lister. Doelen van dit project zijn o.a. het creëren van eenduidigheid op het gebied van ervaringsdeskundigheid, het versterken van de professionele inzet van ervaringsdeskundigheid om het herstel van cliënten te bevorderen, en met elkaar bepalen aan welke functie eisen een peer support werker moet voldoen.

Enik

Met Enik Recovery College bieden we in wijken laagdrempelige mogelijkheden om sociale contacten op te bouwen, zelfhulptrainingen 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 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.

#### 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 het COMP (overleg over hoogcomplexiteit cliënten). 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.

Een hoogtepunt in juni 2022 was de organisatie van De Fuif, een inclusief festival voor cliënten en zorgmedewerkers in de Jaarbeurs, georganiseerd in ADSU verband. met een stevige impuls vanuit Lister. Met inzet en betrokkenheid van velen was het een dag vol muziek, dans en activiteiten waarbij ieder op zijn eigen manier kon deelnemen.

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

### 3.1 Nieuw zorginhoudelijk meerjarenbeleidsplan voor Lister

In 2021 is een start gemaakt met de organisatieontwikkeling van Lister voor de periode 2022-2026.

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 arbeidsmarktvoorstuk om een duidelijke visie op het binden en boeien van medewerkers waarvoor in dit plan veel aandacht is.

Het meerjarenbeleidsplan is opgebouwd in vier hoofdthema's:

- Begeleiden van mensen én hun 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
- Welkom 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
- Netwerksamenwerking: 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
- Vakmanschap: 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.

### 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.

In de oude structuur moesten locatiehoofden naast dat ze verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van zorg op hun locatie en de ontwikkeling van het vakmanschap van medewerkers, aan veel andere zaken aandacht besteden. De raad van bestuur besteedde veel aandacht aan interne zaken, terwijl allerlei externe ontwikkelingen niet de aandacht kregen die nodig is. Als oplossing voor deze ervaren knelpunten is gekozen voor een nieuwe hiërarchische laag van 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.

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.

Daarnaast is gekozen voor twee ondersteunende diensten onder de raad van bestuur:

- 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.)



### 3.3. Herpositionering Kwaliteit & Zorg (K&Z)

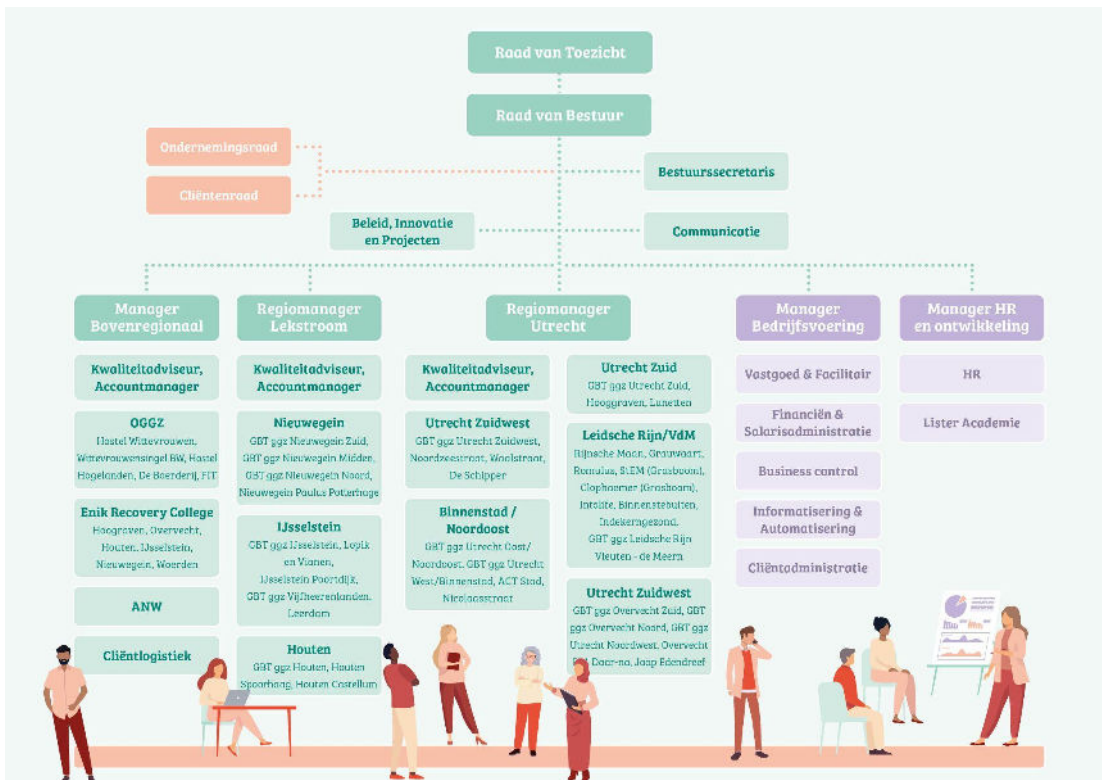
Als onderdeel van de herinrichting van de organisatie is besloten om de stafafdeling Kwaliteit en Zorg anders in te richten en bepaalde specialisaties die onder deze afdeling vielen, elders onder te brengen.

Het doel van de herinrichting van de afdeling K&Z is om enerzijds een impuls te geven aan de kwaliteit van zorg, anderzijds om het nieuwe BIP (Beleid, Innovatie en Projecten) in te richten als een hoogwaardig, strategische denktank, de plek waar innovatie bij elkaar komt en ook waarin projecten georganiseerd en in samenhang bewaakt kunnen worden.

Een tweede verandering is dat de rol van accounthouder, gecombineerd met beleidsadviseur, wordt aangepast naar een volwaardige functie van accountmanager, waarbij er gemanaged wordt op processen en we daarmee een stevige gesprekspartner kunnen zijn voor de financiers. We zijn van mening dat deze herinrichting nodig is om adequaat in te spelen in het sterk bewegend (politieke) zorglandschap en complexe financiering.

Als derde is een kwaliteitsadviseur aan de drie regio's toegevoegd vanuit het gegeven dat de lijn meer sturing gaat geven aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Door hem/haar toe te voegen aan de regio zal de zichtbaarheid van de kwaliteitsadviseur vergroot worden wat op dit moment wordt gemist. Ook bepaalt de regiomanager, samen met de teammanagers op welke kwaliteitsaspecten gestuurd moet worden.

Na deze wijzigingen in de organisatiestructuur ziet het organogram van Lister er als volgt uit:



In 2023 zullen aanvullend nog keuzes worden gemaakt over de organisatorische positionering/inrichting van alles rondom cliëntenlogistiek; daaronder valt ook de positionering van de GGZ specialisten.

### 3.4. Zorg voor cliënten

Binnen de context van het meerjarenbeleidsplan is in 2022 gestart met een aantal projecten gericht op verbetering van onze herstelbegeleiding. Met het openen van drie nieuwe locaties in 2022, is Lister inmiddels op ruim 40 locaties gevestigd.

Vanuit het project methodisch werken zijn na een gedegen voorbereiding keuzes gemaakt voor de methodieken die binnen Lister als basis voor de begeleiding gehanteerd zullen worden. Dit is 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.

Andere belangrijke projecten die in 2022 zijn gestart of voortgezet zijn, zijn o.a. Kunst in de Zorg, Leefstijl en Lister Rookvrij.

Om de resultaten van onze zorg te meten hanteert Lister de herstellijst. In 2022 is geconcludeerd dat de herstellijst zoals we deze nu kennen, niet voldoende aansluit en daarmee onvoldoende inzicht geeft. Binnen Valente wordt onderzoek gedaan naar andere methodes om het resultaat van begeleiding zichtbaar te maken, en Lister zal o.a. op basis van dit onderzoek een keuze maken voor een methode om resultaten van zorg te meten.

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 een nieuw cliënttevredenheidsonderzoek uitgezet. De resultaten hiervan worden in het eerste kwartaal van 2023 verwacht.

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 zal verbetering van onze cliëntlogistiek een belangrijk project zijn.

### 3.5. Kwaliteitszorgsysteem

Eind 2019 maakte Lister als eerste GGZ-organisatie de overstap van HKZ naar Prezo Care als extern auditsysteem. 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 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, personsgerichte zorg. De audits worden afgenomen in een driejarige cyclus met daarin een initiële audit, een tussentijdse audit en een eindaudit.

In het najaar van 2022 hebben de volgende locaties een participerende (initiële of tussentijds) audit gehad, te weten:

Gebiedsteam Houten, Gebiedsteam IJsselstein, Gebiedsteam Leidsche Rijn Vleuten de Meern, Gebiedsteam Nieuwegein, Gebiedsteam Oost Noordoost, Gebiedsteam Zuid, Team Nieuwegein Noord, Team Nieuwegein Zuid, Team Paulus Potterhage, Gebiedsteam Noordwest, Gebiedsteam Overvecht Noord, Gebiedsteam Overvecht Zuid, Hostel Hogelanden, Hostel Wittevrouwen, Houten Castellum, Jaap Edendreef, Nicolaasstraat, Noordzeestraat en Rivierenwijk, Gebiedsteam Utrecht West & Binnenstad, Gebiedsteam Utrecht Zuidwest, Grauwaart, Lunetten, Rijnsche Maan, Romulus en Wittevrouwensingel.

Al deze locaties van Lister mogen in 2023 het Prezo Care keurmerk continueren.

Bij de afgenomen audits zien we dat onze visie op herstelgericht werken goed in ons 'DNA' zit, niet alleen in woorden, maar juist ook in daden; dit heeft een positieve impact op het resultaat voor onze cliënten. We zijn daarnaast een lerende organisatie met een innovatief karakter; dit komt in veel (keten)samenwerkingen, waarin wij vaak initiatiefnemer zijn, naar voren. Waar het soms 'schuurt' zijn de dilemma's die ontstaan vanwege een discrepantie die wordt ervaren tussen wet- en regelgeving, belangen in de keten en de uitwerking hiervan in de praktijk voor de cliënt; hiervoor is een plan van aanpak gemaakt voor 2023.

### 3.6 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 2022 zijn 38 meldingen /klachten ingediend bij de klachtencommissie. Daarvan zijn 6 klachten in behandeling genomen, 5 daarvan hebben tot een uitspraak geleid. Voor de 6e klacht zijn tijdens de zitting afspraken gemaakt waardoor een uitspraak niet 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.

Jaar	aantal klachten en uitingen van onvrede	aantal klachten die tot een uitspraak hebben geleid
2022	38	5
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 2022 zijn er geen meldingen van naasten bij de klachtencommissie ontvangen.

Cliëntconsulenten

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

In 2022 is het aantal contacten gelijk gebleven. Er is ongeveer 350 maal contact gezocht, waarbij de aard van de contacten langduriger en intenser waren.

In 2022 springen de volgende onderwerpen eruit:

- Overlast in groepswoningen.
- Grensoverschrijdend gedrag.
- Klachten over ziekteverzuim, tekort aan begeleiders.

Op grond van hun ervaringen in 2022 adviseren de cliëntconsulenten de raad van bestuur aandacht te schenken aan;

1. Evalueer huisregels en adviseer cliënten over hun rechten.
2. Informeer cliënten over ongewenst gedrag en maak een meldpunt.
3. Maak het ziekteverzuim, tekort aan begeleiders bespreekbaar met cliënten.

### 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	2022	2021
Aantal meldingen	1050	846
Hoogste aantal meldingen, waarvan:		
Medicatie	437	402
Agressie	241	226
Ongewenst gedrag	126	73

In 2022 zijn 1050 incidenten gemeld, dit is een stijging van 24% ten opzichte van 2021. Een combinatie van verschillende factoren zou deze stijging kunnen verklaren, zoals meer aandacht voor het meldsysteem in bijvoorbeeld de teams en tijdens het onboarding programma voor nieuwe medewerkers. Van de medicatie-incidenten heeft het merendeel te maken met 'niet aangereikt' of 'anders'. 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 2022 zetten we in 2023 wederom onder andere in op het verhogen van de meldingsbereidheid bij medewerkers. Daartoe gaan we een app implementeren in het eerste kwartaal van 2023 die het melden nog makkelijker maakt.

### 3.8 Continuïteit van werk voor medewerkers

Ook bij Lister vormen de krappe arbeidsmarkt en een hoog ziekteverzuim grote uitdagingen op het waarborgen van om de continuïteit van werk te waarborgen. Om deze reden heeft de afdeling HR in 2022 ingezet op het versterken van de afdeling recruitment en het verhogen van de aanbrengrpremie naar €1.000,- netto. Dit heeft een positief effect gehad. Zo hebben we 205 nieuwe medewerkers mogen verwelkomen en is onze uitstroom ten opzichte van 2021 gedaald. We kunnen zien dat het personeelsbestand van Lister in 2022 in zijn totaliteit is gegroeid, wat ongelooflijk knap is onder deze omstandigheden.

HR heeft ook ingespeeld op het signaal uit de organisatie dat de doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie beperkt waren voor verscheidene doelgroepen. Zo is in 2022 de functie van begeleider (mbo 4) en die van teammanager A toegevoegd aan het functiehuis. Dit biedt niet alleen medewerkers van Lister de mogelijkheid om door te kunnen groeien, maar hiermee wordt ook een nieuw potentieel aan medewerkers op de arbeidsmarkt aangesproken en wordt

de werkdruk verlaagd voor de reeds bestaande medewerkers van Lister. We bieden medewerkers die door willen groeien naar een managementfunctie de gelegenheid door niet alleen de functie teammanager A te introduceren, maar door ook een ontwikkelprogramma aan te bieden van 6 maanden. In 2022 zijn hier 8 enthousiaste medewerkers mee begonnen.

Om in te zetten op het behoud van onze medewerkers is Lister in 2022 gestart met een intensief inwerkprogramma van 7 dagen voor nieuwe medewerkers, een evaluatie lunch na 100 dagen en een persoonlijk gesprek over de ontwikkelingen van de nieuwe medewerkers na 150 dagen. Uit onderzoek blijkt dat goed ingewerkte medewerkers sneller inzetbaar zijn, minder fouten maken en minder ongezonde werkdruk ervaren. Dit heeft tevens een positief effect op de collega's.

In 2022 is ook gestart met het onderzoeken van samenwerkingsverbanden met zorginstellingen uit de regio. Daaruit komt duidelijk naar voren dat we, gezien de stijgende krapte op de arbeidsmarkt, in de toekomst samen zullen gaan moeten werken om bestaansrecht en behoud van continuïteit van werk te kunnen blijven waarborgen.

De reiskostenvergoeding zoals vastgelegd in de CAO voorziet steeds minder in de behoefte van de medewerker. Immers de kosten voor reizen stijgen maar de vergoeding stijgt niet mee. Ook gaat de gemeente Utrecht betaald parkeren doorvoeren. . Tevens heeft Lister als doelstelling een toekomstbestendig en duurzaam mobiliteitsbeleid te ontwikkelen dat voldoet aan de verwachting van medewerkers en aan de huidige en toekomstige wet- en regelgeving. Lister zal creatiever moeten worden en de medewerkers anders moeten gaan faciliteren op dit gebied. Om dit te realiseren is Lister in 2022 een onderzoek gestart met externe ondersteuning. De resultaten hiervan zullen begin 2023 worden opgehaald.

Lister vindt duurzame inzetbaarheid van medewerkers belangrijk. Voldoende beweging draagt daaraan bij. Als steun in de rug is in maart 2022 de It's my Life app geïntroduceerd. 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.

#### *Verzuim in 2022*

Het jaarcijfer verzuim is in 2022 8,46%. Dat is 1,13% hoger dan 2021 (7,33%). De toename binnen Lister is in lijn met de stijging van het verzuim binnen de sector. Zorg is er met name over de toename in klachten van psychische (over)belasting en daarnaast voor enkele specifieke functiegroepen. In 2023 zal hier specifieke aandacht voor zijn.

#### *In- en uitstroom in 2022*

Ondanks de lastige arbeidsmarkt heeft Lister in 2022 meer instroom dan uitstroom van medewerkers gezien. Er kwamen 205 nieuwe medewerkers in dienst, 143 medewerkers verlieten Lister. Op een personeelsbestand van 830 medewerkers is dat een uitstroompercentage van 17,2%, De uitstroom van 2022 ligt daarmee 1,1% lager dan in 2021 en onder het sectorgemiddelde van 20%.

### 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 veel 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.

Het kleine positieve resultaat van Lister zorgt ervoor dat zowel de liquiditeit als solvabiliteit op een hoog niveau blijven. De financiering en kasstromen zijn voor Lister op dit moment geen 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 2023 dan ook 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 er aan lijkt te komen voor de personeelskosten. De CAO onderhandelingen voor belendende zorggebieden geven forse stijgingen weer die ook in de GGZ CAO zullen doorwerken.

Daar staat tegenover dat er over kortingen op de tarieven wordt gesproken door de contractpartijen, dat geeft een stuk onzekerheid over de inkomsten en dekkingen. De aangekondigde korting op huisvesting in de tarieven is uitgesteld, maar kan nog in latere jaren terugkomen.

Voor 2023 en verder verwacht Lister dat de druk op de tarieven niet zal afnemen. Wel zullen de kosten voor personeel als gevolg van CAO stijging toenemen. De inzet van extern personeel (PNIL) zal worden beperkt door samenwerking met andere GGZ instellingen in bijvoorbeeld flexpools. Daarnaast zal Lister zich richten op innovatie en dat is dan ook voorzien in de begroting 2023. Doordat innovatie extra geld kost laat 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 2022 is de basis gelegd voor een onderzoeksprogramma op basis waarvan we beter de afweging kunnen gaan maken in welke onderzoeken Lister deelneemt.

De Commissie Onderzoek kwam in 2022 drie keer bij elkaar. De voorbereidende werkgroep een veelvoud daarvan. De commissie en werkgroep behandelen de aanvragen en de voortgang van lopende onderzoeksprojecten. In 2022 ging dat om in totaal zeven promotieonderzoeken, vijf landelijke en/of regionale trajecten, vier eigen kwaliteitsonderzoeken en dertien student onderzoeken. In 2022 is het onderzoek naar de medezeggenschap binnen Lister afgerond. Ook zijn tussentijdse resultaten van de onderzoeken naar leefstijl, dagbesteding en Enik besproken. Er is focus aangebracht in het onderzoeksprogramma voor 2023 dat wordt geconcentreerd rond cliëntgericht onderzoek naar herstel, kwaliteit van leven en cliënttevredenheid. Ook wordt meegedaan aan het vervolgonderzoek van het landelijk project 'Doelgroep in beeld' van Valente.

### 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. Naast dat in 2022 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\* en in 2021 zijn 5 van onze locaties gecertificeerd op het niveau brons. In 2022 hebben we onze intentie bij de green deal uitgebreid met nog 10 locaties voor brons en 5 locaties voor zilver. Op 16 en 23 juni 2022 hebben audits plaatsgevonden op tien nieuwe locaties voor het bronzen niveau. Op 15 september 2022 heeft een audit plaatsgevonden voor het zilveren niveau op de vijf locaties welke eerder al zijn gecertificeerd voor het bronzen niveau. De vijf locaties voor zilver fungeren hiermee als koplopergroep voor de overige locaties. In 2023 gaat Lister nogmaals 10 nieuwe locaties laten certificeren voor het bronzen niveau van de Milieuthermometer Zorg.

In het laatste kwartaal van 2022 is door de externe auditor een voorlopige rapportage gedeeld met een aantal aanbevelingen/vervolgacties voor zowel de locaties voor brons als voor zilver. Lister verwacht deze openstaande punten in Q1 van 2023 op te lossen waardoor certificering voor zowel brons als zilver in 2023 gerealiseerd gaat worden.

In oktober 2022 heeft Lister deelgenomen aan de landelijke Energiecampagne voor de Zorg welke werd georganiseerd door MPZ (Milieu Platform Zorg), dit in het verlengde van de week voor de duurzaamheid. Lister heeft hier uiting aan gegeven door middel van het uitbrengen van een flyer met energiebesparingstips. Deze werd, vergezeld van een douchecoach, verstrekt aan alle medewerkers en cliënten van Lister. Bovendien werd via intranetberichten informatie gedeeld over de energiecrisis en werd antwoord gegeven op de meest gestelde vragen rondom dit thema.

Daarnaast zijn diverse maatregelen op het gebied van verduurzaming/energiebesparing in gang gezet en uitgevoerd. Het gaat hierbij om het plaatsen van circulaire zonnepanelen, traditionele verlichting vervangen door led, uitvoeren vloer- en spouwmuurisolatie.

In 2022 hebben we een investeringsbegroting opgesteld om nog verder te verduurzamen. Lister wil 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.

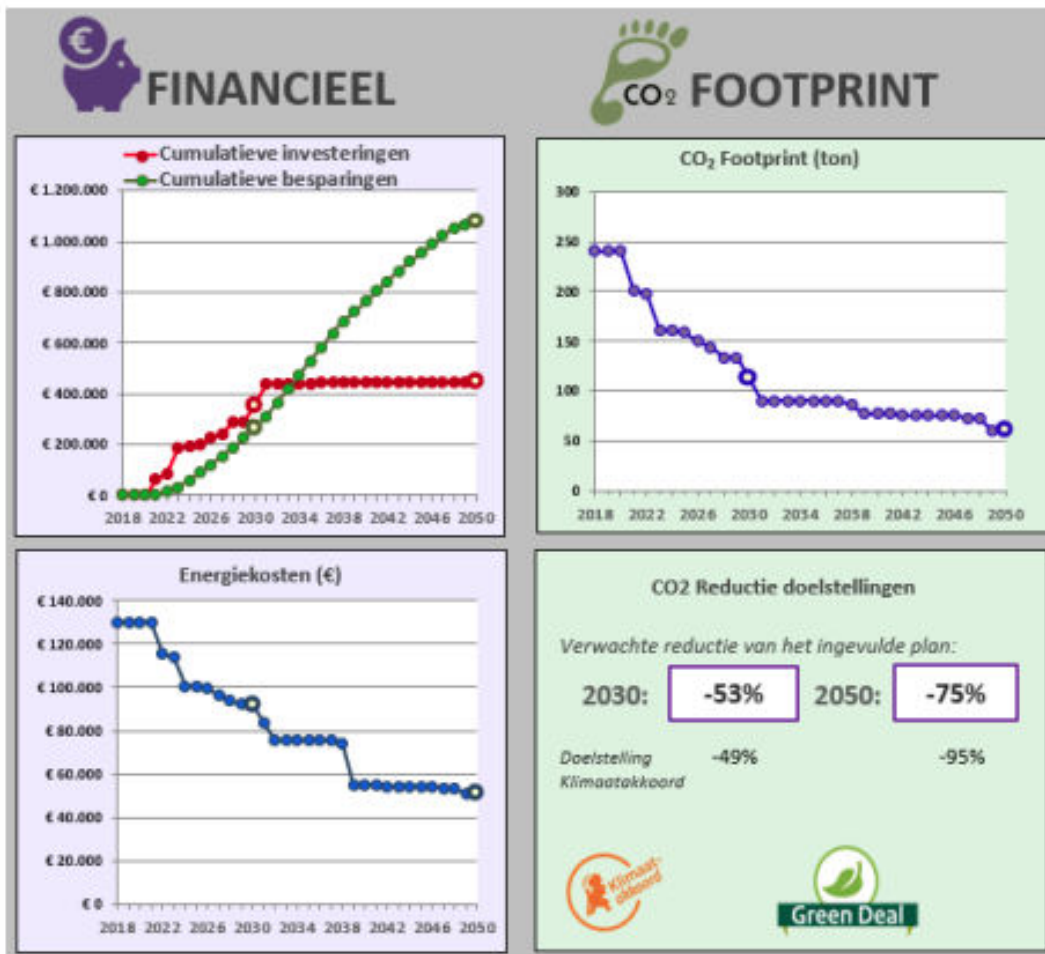
#### \* De green deal

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 door AAG:



### 3.12 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 privacybewustzijn 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 het jaarverslag informatiebeveiliging dat op de website 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 2022 is dit onder meer 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 2022 aandachtspunten naar voren gekomen die tot verbetering hebben geleid.

### 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.

De grootste risico's voor onze dienstverlening die in 2022 naar voren kwamen zijn de volgende. Door de krapte op de woningmarkt is 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. Naast de

stijging van de energielasten zijn ook veel andere zaken veel duurder geworden. Deze kostenstijgingen zorgen ervoor dat het voor cliënten en medewerkers steeds moeilijker wordt om rond te komen.

Een ander belangrijk risico is dat door een toenemende 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 2022 wederom hoger was dan het jaar ervoor. De druk die door de Corona crisis is ontstaan en long Covid heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd.

### 3.14 Toekomstverwachtingen

Vooruitkijkend naar 2023 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 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;
- het inrichten van een leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden binnen Lister, met daarin aandacht voor de kernwaarden en gewenste cultuur.

Last but not least bestaat Lister in 2023 40 jaar, een jubileum waar we op gepaste wijze bij stil zullen staan.

## 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. Het organogram van Lister ziet er als volgt uit. Zie hiervoor ook het organogram op pagina 8.

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 2022 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 2022	
Aantal cliënten in zorg (obv financiering Wmo)	1474
Aantal cliënten in zorg op (obv financiering Wlz)	260
Aantal cliënten in zorg op (obv financiering Justitie)	22
Aantal personeelsleden in loondienst op 31/12/2022	789
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31/12/2022	652
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	63.610.877
Waarvan financiering Wmo	38.368.537
Waarvan financiering Wlz	19.457.039
Waarvan financiering Justitie	1.893.248
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	3.892.054

## 4.2 Bestuur

### Governancecode Zorg

De principes van de Governancecode Zorg 2022 zijn door Lister in 2022 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 2022 de volgende samenstelling:

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

Nevenactiviteiten leden raad van bestuur

**Mevr E.J. Reinking**

- lid Raad van Advies Tenzinger

**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.

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 2022

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 2022 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 tot 1/11 Auditcommissie vanaf 2023
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	01-09-2022	2	Auditcommissie
Mw. E.M. Hartevelde	01-11-2022	01-11-2026	1	Kwaliteitscommissie per 1/11

#### **Werving twee nieuwe leden raad van toezicht**

In verband met het aflopen van de maximale zittingstermijnen van mevrouw Raams per 31 augustus 2022 en mevrouw Musterd per 31 december 2022, heeft de raad van toezicht medio 2022 beide vacatures opengesteld. Met begeleiding van een extern bureau is voor beide vacatures een geschikte kandidaat geselecteerd.

Over de profielschets voor beide posities heeft vooraf afstemming plaatsgevonden met zowel de raad van toezicht als de raad van bestuur. Conform de wet heeft de Cliëntenraad advies uitgebracht over de profielschets.

De Ondernemingsraad heeft (na een gesprek met betrokken kandidaten) positief advies uitgebracht aan de raad van toezicht over de voorkeurskandidaten voor beide posities.

Per 1 november 2022 is mevrouw E.M. Hartevelde benoemd tot lid van de raad van toezicht. Zij is tevens lid van de kwaliteitscommissie.

Per 1 januari 2023 is mevrouw J.J. Joppe benoemd tot voorzitter van de raad van toezicht.

Van beide vertrekkende leden van de raad van toezicht is in december 2022 afscheid genomen waarbij zij hartelijk bedankt zijn voor hun jarenlange inzet in de raad van toezicht en de prettige samenwerking

#### ***Honorarium raad van toezicht***

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.

#### ***Herziening reglementen raad van toezicht en commissies***

Vanzelfsprekend werkt de raad van toezicht overeenkomstig de normen in de Governancecode 2022, en conform de Statuten van Lister zoals geactualiseerd in 2020.

De reglementen van de raad van toezicht inclusief die van de commissies zijn in 2022 geactualiseerd en in lijn gebracht met wet- en regelgeving, de statuten en de Governancecode 2022. In december 2022 heeft de raad van toezicht de gewijzigde reglementen goedgekeurd.

#### ***Zelfevaluatie***

In januari 2022 heeft de raad van toezicht een evaluatiebijeenkomst gehouden onder leiding van een extern begeleider. Hierin zijn o.a. de onderlinge samenwerking, de samenwerking met de raad van bestuur en de wensen t.a.v. de verwachte vacatures aan de orde geweest.

#### ***Hoofdfunctie en nevenwerkzaamheden leden raad van toezicht per 31 december 2022***

mevr C.M. van der Bas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Comité ter preventie van foltering en onmenselijke bestraffing en behandeling, Raad van Europa</li> <li>• Lid raad van toezicht De Forensische Zorgspecialisten</li> <li>• Vicevoorzitter raad van toezicht, Stichting Moviera</li> <li>• Voorzitter Landelijke klachtencommissie algemeen bijzonder onderwijs GCBO (tot 1 mei 2022)</li> <li>• Voorzitter van de Commissie beoordeling uitingen maatschappelijke verantwoordelijkheidsbesef, Ministerie OCW</li> <li>• Rechter-(plv), rechtbank Den Haag</li> <li>• Lid redactieraad Kenniscentrum Commissies van Toezicht</li> <li>• voorzitter regionale toetsingscommissie euthanasie, regio Zuid-Holland en Zeeland, Ministerie VWS</li> <li>• lid adviescommissie werkelijke schade kinderopvangtoeslag, Ministerie van Financien</li> </ul>
dhr M. Charifi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur STEP, Nijmegen</li> <li>• Lid raad van toezicht Welzijnsgroep Midden Nederland: U Centraal, JoU, SJP en BPK</li> </ul>
dhr . A. Geurtsen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managing consultant GBG Adviesgroep</li> <li>• Executive director Registercontrollersopleiding Erasmus Universiteit</li> </ul>

mw. E.M. Hartevelde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter raad van bestuur Karakter, academisch centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie</li> <li>• lid bestuur stichting TopGGZ</li> </ul>
mw. L.M.B. Musterd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van toezicht Zorgcentra De Betuwe</li> <li>• lid raad van toezicht MENS de Bilt</li> <li>• Lid raad van toezicht Kunst Centraal</li> <li>• Voorzitter Cultuurraad gemeente Hilversum</li> <li>• lid bestuur Vrienden van GGZCentraal</li> </ul>
mw. S. L Raams	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van bestuur Emergis (miv 1-12-2020)</li> <li>• Voorzitter Waardenetwerk Internationaal Verbinden van de Nederlandse GGZ</li> <li>• Liaison voor Nederland - International Initiative for Mental Health Leadership</li> <li>• Lid nationale denktank voor Mentale vooruitgang - de Argumentenfabriek</li> </ul>

## 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 eind 2023 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. De volgende thema's en projecten zijn op deze manier toegelicht en besproken:

- project Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid
- doorontwikkeling Lister Academie
- doorbraakproject Netwerkpsychiatrie
- project ervaringsdeskundigheid
- positionering en doelen Enik
- digitalisering Lister
- toelichting woonvormen en bijbehorende bekostiging

Met de raad van bestuur is verder in verschillende vergaderingen uitvoering gesproken over de uitwerking van het meerjarenbeleidsplan naar een vijfjarenplan en ontwikkelagenda; en over de introductie van de nieuwe hoofdstructuur en invulling van de posities in het management team; en over de dilemma's die de raad van bestuur hierin is tegengekomen.

In de commissie kwaliteit en veiligheid zijn daarnaast nog gasten uit de organisatie geweest die nadere toelichting hebben op wetenschappelijk onderzoek binnen Lister, het project Methodisch werken, het jaarverslag incidentmeldingen en de projecten Leefstijl en Lister rookvrij.

De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de Jaarrekening Lister 2022 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 Musterd en de heer Charifi woonden tweemaal een overlegvergadering bij van raad van bestuur met de Ondernemingsraad bij. Mevrouw Van der Bas (2x) en mevrouw Musterd (1x) woonden overlegvergaderingen bij van de raad van bestuur met de Cliëntenraad.

### **Werkbezoeken**

In juni 2022 brachten leden van de raad van toezicht een bezoek aan een van de locaties van Enik en aan de locatie Jaap Edendreef in Utrecht. Hier konden zij spreken met cliënten en medewerkers. In november bracht de raad van toezicht een bezoek aan de nieuwe locatie De Schipper in Utrecht, waar in samenwerking met diverse betrokkenen een toelichting werd gegeven op “community building” en het samenleven van cliënten van Lister en huurders zonder begeleidingsvraag in hetzelfde complex. De werkbezoeken vormen een waardevolle aanvulling op de reguliere vergaderingen.

<b>Vergadering</b>	<b>Frequentie</b>
raad van toezicht	9 <ul style="list-style-type: none"><li>● 6 reguliere vergaderingen</li><li>● 2 locatiebezoeken</li><li>● 1 zelfevaluatie bijeenkomst</li></ul>
Auditcommissie	4
Kwaliteitscommissie	4
Remuneratiecommissie	3

### **Vastgestelde documenten**

De raad van toezicht heeft in 2022 de volgende documenten vastgesteld resp. besluiten genomen:

- Bestuursverslag Lister 2021 incl Jaarverslag RvT
- Jaarrekening Lister 2021
- Jaarrekening Benedictus Labre 2021
- Risicoanalyse en auditprogramma 2021
- goedkeuring aankoop van een pand
- Begroting Lister 2023
- Begroting Benedictus Labre 2023
- Klassenindeling WNT2 2022
- Honorarium raad van bestuur en raad van toezicht 2022
- Opdracht accountantscontrole Jaarrekening 2022
- aanpassing hoofdstructuur Lister
- invulling werving- en selectieprocedure twee leden raad van toezicht
- benoeming van een lid en een voorzitter raad van toezicht
- aanpassing reglementen raad van toezicht en reglementen commissies raad van toezicht

## 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 2022 (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 zijn gesprekken gevoerd met medewerkers en met vertegenwoordigers van de medezeggenschap. 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 5 april 2023,

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.

De raad van bestuur heeft de Ondernemingsraad in 2022 voortdurend 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 Lister en Plan van Aanpak
- Adviesaanvraag Aanpassing Organisatiestructuur
- Adviesaanvraag benoeming lid Klachtencommissie
- Adviesaanvraag herinrichting afd. K&Z
- Adviesaanvraag benoeming voorzitter en lid raad van toezicht

### 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.

In 2022 zijn de resultaten van het onderzoek bekend gemaakt.

Het blijkt dat cliënten vooral op locatieniveau weinig invloed ervaren.

Op grond van deze bevinding is er een projectgroep 'medezeggenschap' opgericht waar 2 leden van de cliëntenraad zitting hebben.

De groep gaat uitzoeken wat nodig is om de medezeggenschap op de locaties vorm te geven.

De activiteiten van de groep lopen door in 2023.

De uitkomsten zullen ook gebruikt worden om een medezeggenschapsregeling op te stellen.

Door corona heeft de cliëntenraad begin 2022 nog online moeten vergaderen.

Gelukkig kwamen er versoepelingen en konden er weer fysieke bijeenkomsten gehouden worden.

In 2022 werd het weer mogelijk locaties te bezoeken en cliënten te ontvangen op kantoor.

2022 stond in het teken van de organisatieontwikkeling binnen Lister.

De raad van bestuur heeft de cliëntenraad in een aantal extra overleggen meegenomen in de voorgenomen veranderingen.

Een lid van de cliëntenraad heeft zitting genomen in de adviescommissie voor de selectie van regiomanagers.

De cliëntenraad heeft er bij de raad van bestuur op aangedrongen cliënten te informeren over de veranderingen.

Vanaf zomer 2022 ontvangen cliënten twee keer per jaar een nieuwsbrief van de raad van bestuur over belangrijke ontwikkelingen bij Lister.

In 2022 vond weer een cliënttevredenheidsonderzoek plaats. De cliëntenraad is betrokken bij het opstellen van de vragenlijst.

Ook in 2022 heeft de cliëntenraad zich op de introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers gepresenteerd. Een belangrijke bijdrage aan het meer bekendheid geven aan het bestaan van de cliëntenraad.

In 2022 heeft er vier keer regulier overleg plaatsgevonden tussen de raad van bestuur en de cliëntenraad. Bij twee overleggen was ook de raad van toezicht aanwezig.

De volgende onderwerpen zijn o.a. besproken met de raad van bestuur:

- \*Medezeggenschap cliënten
- \*Organisatieontwikkeling
- \*Begroting Lister 2023
- \*Vastgoed
- \*Cliënttevredenheidsonderzoek
- \*Personeel: ziekteverzuim,verloop en werkdruk

Officieel advies is gegeven over:

- \*Protocol Dossiervoering
- \*Organisatieontwikkeling Lister
- \*Profielchets voorzitter en lid raad van toezicht

Ongevraagd advies gegeven over:

- \*Informatieverstrekking aan cliënten



## Ondertekening

Dit bestuursverslag Lister 2022 werd vastgesteld door de raad van bestuur op 15 mei 2023 te Utrecht en goedgekeurd door de raad van toezicht op 23 mei 2023.

### raad van bestuur

w.g.

E.J. Reinking

w.g.

T.C. den Hertog

### raad van toezicht

w.g.

J.J. Joppe  
Voorzitter