



JAARVERSLAG 2017

Voorwoord raad van bestuur

Dit *jaarsverslag* geeft een overzicht van de belangrijkste externe en interne ontwikkelingen, risico's en financiële resultaten van Middin in 2017. Dit verslag staat niet op zichzelf. Het vormt een drieluik samen met het *kwaliteitsrapport 2017* en de *jaarrekening* over het afgelopen jaar. In deze rapportages vertellen wij over onze activiteiten en leggen wij verantwoording over de behaalde resultaten.

Bij Middin werken wij vanuit onze visie. Wij gaan uit van de eigen kracht van mensen. Ongeacht beperking en achtergrond. Wij bieden hulp en ondersteuning aan sociaal kwetsbare mensen in de maatschappij. Hoe wij dat doen hebben wij beschreven in onze meerjaren koers, de Koers 2020.

Koers 2020

In ons handelen is de Koers 2020 leidend. Wij ontwikkelen ons continue op drie speerpunten: gastvrijheid, kennis en technologische innovatie. Om ons hierbij te helpen en op koers te blijven, maken wij gebruik van kwaliteitsinstrumenten.

Middin Kompas – de beloftes van Middin

De kwaliteitsinstrumenten hebben wij samengebracht in het Middin Kompas. Hierin geven wij woorden aan de beloftes aan onze cliënten. Middin belooft de vraag goed te verstaan, het goede te doen en goed te organiseren. Het Middin Kompas ondersteunt ons handelen in de praktijk.

Kompas gesprekken – de beloftes van Middin in de praktijk

In het afgelopen jaar hebben wij met meer dan honderd teams gesproken over het Kompas in de praktijk en de dilemma's die teams in de dagelijkse praktijk tegenkomen – de Kompas gesprekken. Het waren waardevolle en vaak zeer inspirerende ontmoetingen met medewerkers uit alle geledingen van de organisatie. Het toepassen van het Kompas en de beloftes in de praktijk gaat niet vanzelf en stelt ons ook regelmatig voor dilemma's. Hierin zijn wij lerend. Reflectie op de kwaliteit van ons handelen, individueel door medewerkers en als team, is daarvoor een belangrijke waarde. Het houdt ons scherp en ondersteunt ons om de beloftes aan cliënten ook over een langere periode waar te maken. Reflectie op ons handelen vormt ook een belangrijk onderdeel in het vernieuwde Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg.

Kwaliteitskaders

Belangrijke ontwikkeling in 2017 was de invoering van het vernieuwde Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Middin stond door actieve deelname aan de 'proeftuinen' in 2016 aan de basis van deze ontwikkeling. Het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg en het Middin Kompas sluiten goed op elkaar aan en leiden ons in dezelfde richting: het goede doen voor de cliënt.

Naast het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg, past Middin op onderdelen ook de kwaliteitskaders voor de Verpleeghuiszorg en Jeugd toe. Meer over de kwaliteitskaders in de praktijk kunt u lezen u in ons kwaliteitsrapport.

Kwaliteitsrapport en jaarsverslag

Het Kompas Magazine 2017 is ons interactieve kwaliteitsrapport dat digitaal wordt gepubliceerd via onze website www.middin.nl. In het Kompas Magazine vertellen wij uitgebreid over de invoering van de kwaliteitskaders en de verankering van het Kompas in alle onderdelen van Middin. Het rapport is samengesteld uit verhalen over kwaliteit, die in 2017 zijn opgehaald uit de teams.

In dit rapport staan wij ook stil bij de bijdrage die in 2017 is geleverd aan het realiseren van onze lange termijn ambities, de Koers 2020.

Naast de digitale uitgave wordt een korte papieren versie van het Kompas Magazine uitgebracht.

In het traditionele jaarverslag - dat voor u ligt - verwijzen wij op onderdelen voor verdere verdieping naar het Kompas Magazine 2017. De beide verslagen zijn namelijk nauw met elkaar verbonden en op onderdelen is zelfs sprake van enige overlap. Wij spreken dan ook de ambitie uit om over het verslagjaar 2018 beide verslagen te integreren in het Kompas Magazine 2018. Dat geldt niet voor de jaarrekening. Dit blijft een aparte rapportage.

Jaarrekening

De financiële verantwoording is opgenomen in de jaarrekening 2017 die naast dit jaarverslag zal worden gepubliceerd. Net als voorgaande jaren zijn de resultaten over 2017 positief. Dit is een prestatie waaraan velen hebben bijgedragen. Na de aankondiging in 2014 van lagere tarieven bij de introductie van de WLZ, heeft Middin gekozen voor een geleidelijke afbouw van de kosten. Het resultaat laat hierdoor de afgelopen jaren een stijgende lijn zien. Door hogere omzetten in de Wmo en Jeugdwet zijn de overheadkosten die hiermee zijn gemoeid, ook relatief gedaald. De verwachte negatieve resultaten in 2017 op zowel de Wmo als de Jeugdwet, zijn door deze omzetsijging beperkt gebleven.

Wij kijken terug op een jaar vol inspirerende ontmoetingen en verhalen uit het leven van onze cliënten. Wij danken onze cliënten voor hun openheid en vertrouwen. Deze zijn essentieel, zodat Middin haar beloftes waar kan maken. Wij danken het management, de medewerkers én de vrijwilligers van Middin voor hun professionaliteit, inzet en betrokkenheid. Zij maken Middin, iedere dag weer. Daar zijn wij trots op.

Gertrude van den Brink, voorzitter raad van bestuur
Sam Schoch, lid raad van bestuur

Mei 2018

Inhoud

Hoofdstuk 1	Algemene informatie	5
Hoofdstuk 2	Belangrijke ontwikkelingen in 2017	6
Hoofdstuk 3	Financiële informatie	15
Hoofdstuk 4	Voornaamste risico's en onzekerheden	16
Hoofdstuk 5	Bestuur en toezicht	17
Bijlage 1	Samenstelling raad van toezicht per 31 december 2017.....	21

Hoofdstuk 1 Algemene informatie

1.1 Algemeen

Middin levert ondersteuning en zorg aan kinderen, jeugdigen, volwassenen en ouderen met een lichamelijke, verstandelijke en/of meervoudige beperking, niet-aangeboren hersenletsel of een beperking als gevolg van ouderdom.

Op de website van Middin, www.middin.nl, is de meest actuele informatie te vinden over Middin, zoals visie en missie, doelgroepen, producten en geografische spreiding. Voor meer informatie – ook over het organisatieschema – wordt verwezen naar deze website.

Middin werkt aan kwaliteit van zorg op basis van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Op onderdelen wordt gewerkt op basis van het Kwaliteitskader Jeugd of het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Het Kompas en de kwaliteitskaders geven richting aan het goede doen voor de cliënt. Het kwaliteitsjaarverslag 2017 is uitgewerkt in het tweede Kompas Magazine dat digitaal beschikbaar is op www.middin.nl

Voorts is informatie over Middin terug te vinden op www.jaarverslagenzorg.nl.

1.2 Rechtsvorm, bestuursmodel en gelieerde organisaties

Middin is een stichting met een raad van toezichtmodel. De raad van toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken in de stichting en op het beleid van de raad van bestuur. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

1.2.1 Rechtsvorm dochteronderneming

Bij dochterorganisatie PGB Zorg B.V. heeft in 2017 een statutenwijziging plaatsgevonden. De naam van PGB Zorg B.V. is omgezet in Carin B.V. Een andere belangrijke wijziging is dat Carin B.V. in tegenstelling tot PGB zorg B.V. geen toezichthoudend orgaan kent.

De rechtsvorm van Levin v.o.f. is op 1 januari 2018 omgezet in een B.V. en gaat vanaf dat moment verder onder de naam Levin B.V.

Carin B.V. is bedoeld voor het bieden van zorg- en dienstverlening aan mensen met een persoonsgebonden budget (PGB). Middin is 100% aandeelhouder van Carin B.V.

Carin B.V. was in 2017 voor 75% eigenaar van Levin v.o.f.

1.3 Samenstelling raad van bestuur

De raad van bestuur van Middin bestond in 2017 uit twee leden, mevrouw drs. G.A. (Gertrude) van den Brink (voorzitter raad van bestuur) en de heer mr. drs. S.L.W. (Sam) Schoch (lid raad van bestuur).

Hoofdstuk 2 **Belangrijke ontwikkelingen in 2017**

2.1 Externe ontwikkelingen

Ontwikkelingen langdurige zorg (Wlz)

Waardig leven met zorg

De verdergaande innovatie in de langdurige zorg die in 2016 is ingezet, heeft een vervolg gekregen in 2017. De innovaties zijn gericht op het substantieel vergroten van de zeggenschap van mensen met een beperking over de ondersteuning en zorg in hun leven, het bevorderen van meer innovatieve zorgaanbieders en het stimuleren van innovaties bij organisaties.

Persoonsvolgende zorg

De wereld om ons heen verlangt dat zorgorganisaties zich anders gaan gedragen. Middin wil hierin graag voorop lopen en neemt daarom vanaf de start deel aan het experiment 'Persoonsvolgende zorg' in Rotterdam. Doel van het experiment is te onderzoeken hoe de positie van cliënten versterkt kan worden.

Bij persoonsvolgende zorg volgt het budget dat de cliënt krijgt toegekend voor zorg en ondersteuning de cliënt. Het budget is niet afhankelijk van de afspraken tussen Middin en het zorgkantoor. Het uitgangspunt is dat de cliënt beter wordt voorgelicht en ondersteund bij het maken van de keuze voor een zorgaanbieder en een bepaald type zorg. De cliënt krijgt zo zelf de regie om de ondersteuning te kiezen die goed bij zijn leven past: zorg op maat.

Middin is een grote voorstander van persoonsvolgende zorg en verwacht dat een landelijke uitrol een grote positieve verandering in het leven van cliënten zal opleveren. De ervaring die hiermee is opgedaan is toepasbaar voor een breder werkterrein. In 2017 kreeg het experiment ook navolging in buiten Rotterdam. Bijvoorbeeld in het werkgebied van CZ; daar werkt Middin volgens de principes van persoonsvolgende zorg samen met deze zorgverzekeraar.

Waardigheid en trots

Een andere invulling van 'Waardig leven met zorg' is de financiële ruimte voor structurele kwaliteitsverbetering die VWS in 2016 aan verpleeghuizen bood in het kader van 'Waardigheid en trots, liefdevolle zorg voor onze ouderen'. VWS stelde landelijk 100 miljoen euro beschikbaar aan de V&V sector om te investeren in een zinvolle invulling van de dag voor bewoners en om deskundigheid van personeel te versterken. Middin nam ook in 2017 deel aan dit programma. In het voorjaar van 2017 heeft Middin een aanvraag ingediend om in aanmerking te komen voor extra gelden vanuit het 'Waardigheid en Trotsprogramma' om een kwaliteitsprobleem te kunnen aanpakken. De aanvraag is gehonoreerd. Voor de besteding van deze extra middelen is een plan van aanpak gemaakt dat zich vooral richt op het verhelpen van het tekort aan voldoende en deskundige medewerkers.

Om nog een extra impuls te geven aan duurzame verbetering en kwalitatief goede verpleeghuiszorg is vervolgens ook een aanvraag gedaan voor ondersteuning van een coach via 'Waardigheid & Trots'. De coaching is in januari 2018 gestart.

Gevolgen invoering Wlz

De wijzigingen in de financiering van de langdurige zorg in 2015 impliceerden een uitstroom van cliënten met een lage zzp en budgetkortingen. In 2017 werden de gevolgen hiervan merkbaar. Er is over de gehele breedte van de organisatie sprake van een toename van de zorgzwaarte. Door deze toenemende zwaarte van begeleiding en zorg aan onze Wlz-cliënten is ook meer en vaker behandeling nodig. Belangrijk gevolg hiervan is dat ook in toenemende mate behoefte is aan instroom en ontwikkeling van andere deskundigheid van medewerkers. Goed opgeleide, gespecialiseerde medewerkers zijn schaars. De krapte op de arbeidsmarkt nam toe.

De aangekondigde tariefskorting van de overheid voor 2017 is komen te vervallen. Dat is een financiële meevaller voor 2017 en de komende jaren.

Ontwikkelingen sociaal domein (Wmo, Jeugdwet, Participatiewet)

Van transitie naar transformatie

Tot nu toe waren gemeenten gefocust op zorgcontinuïteit en het goed begrijpen van de nieuwe zorgtaken. Dit wordt de transitiefase van het sociaal domein genoemd. Voor de transformatie nemen gemeenten zelf initiatieven richting integrale oplossingen. Transformeren betekent experimenteren, evalueren en van elkaar leren. Wij volgen de beweging op ons heen op de voet.

Zorgverkoop

In 2017 is ook intern, binnen Middin, gewerkt aan verdergaande transformatie en ontwikkeling van het zorgverkoopproces. Dit heeft onder meer geleid tot een gespecialiseerd team 'Zorgverkoop'. Zij verbinden de ontwikkelingen op het gebied van zorginkoop in het sociaal domein met de mogelijkheden van Middin. Middin wil actief en innovatief partner zijn voor gemeenten als het gaat om de Wmo, de Jeugdwet, de Participatiewet, de Wet passend onderwijs en subsidies voor pilots en innovaties.

Kwaliteitskaders

Gehandicaptenzorg

Het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg is met ingang van 2017 van kracht voor de gehele sector. Middin heeft na deelname aan de proeftuinen in 2016, de organisatiebrede implementatie in 2017 vormgegeven.

De verslaglegging Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg over het jaar 2017 is opgenomen in het kwaliteitsrapport 'Kompas Magazine' dat digitaal beschikbaar is via www.middin.nl. Naast het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg implementeert Middin ook andere relevante kwaliteitskaders zoals:

Kwaliteitskader Jeugd

Per 1 januari 2015 is de Jeugdwet in werking getreden. Doel van de wet is dat jeugdigen en hun ouders in staat zijn om samen met hun netwerk en in hun eigen omgeving problemen kunnen oppakken en oplossen. In dit jaar is ook het Kwaliteitskader Jeugd in gebruik genomen dat jaarlijks op basis van de ervaringen wordt aangescherpt. Belangrijke activiteiten in het jaar 2017 zijn de voorbereiding op de verplichte registratie per 1 januari 2018 van jeugdhulpverleners/begeleiders die werken op hbo-niveau in het Kwaliteitsregister Jeugd, het formuleren van de visie op verantwoord ouderschap en kindwens, het bevorderen van deskundigheid en vaardigheid van zorgverleners en het delen van kennis binnen en buiten de organisatie.

Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg

Middin biedt ondersteuning aan ouderen met en zonder verstandelijke beperking. Voor de zorg voor ouderen zonder beperking is het *Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg* van toepassing. In januari 2017 is het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 'Samen leren en verbeteren' vastgesteld door het Zorginstituut en als kwaliteitsstandaard opgenomen in het wettelijk register van het Zorginstituut. Ten eerste beschrijft dit kader wat cliënten en hun naasten mogen verwachten van verpleeghuiszorg. Ten tweede biedt dit kader opdrachten voor zorgverleners en zorgorganisaties om samen de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken. Ten derde is dit het kader voor extern toezicht en voor inkoop en contracteren van zorg. Per 1 januari 2018 heeft Middin, conform dit kwaliteitskader, een kwaliteitsplan voor de verpleeghuiszorg. In het kwaliteitsplan zijn de andere plannen opgenomen, ook die van het 'Waardigheid en Trots

programma'. Eén van de doelen van het hebben van één plan is, naast het verbeteren van de kwaliteit, dat de administratieve lasten verminderen.

2.2 Interne ontwikkelingen

Kompas magazine

Het Kompas Magazine 2017 is het kwaliteitsrapport van Middin. Het rapport is samengesteld uit verhalen over kwaliteit, die in 2017 zijn opgehaald uit de teams.

In het Kompas Magazine wordt een verdieping gegeven op de interne ontwikkelingen die hierna worden beschreven. De digitale uitgave wordt vanaf 1 juni 2018 gepubliceerd via www.middin.nl.

Meer Waarde

De beweging Meer Waarde, die Middin in 2015 heeft ingezet, is ook voor de komende jaren de leidraad voor de ontwikkeling van de organisatie.

De kern van de beweging Meer Waarde is dat Middin zo aantrekkelijk voor cliënten wil zijn, dat cliënten voor Middin blijven kiezen. Daarvoor doet Middin drie beloftes aan cliënten: Middin belooft de vraag goed te verstaan, het goede te doen en goed te organiseren.

Koers 2020

De ambitie in de koers is om Meer Waarde in de hele organisatie door te voeren. Mensen met een beperking kunnen de komende jaren meer en beter kiezen door wie zij zich willen laten ondersteunen. Middin heeft begin 2016 de strategische koers voor de komende jaren bepaald: 'Koers 2020, waardevol leven en werken'. Daarin staan de externe en interne ontwikkelingen op korte en middellange termijn, de ambitie en de speerpunten.

Gezien de maatschappelijke ontwikkelingen, wat cliënten belangrijk vinden en de ambitie van Middin om de beloftes aan cliënten ook over een langere periode waar te maken, heeft Middin drie speerpunten gekozen: hartelijkheid en gastvrijheid, kennis en technologische innovatie. De resultaten en ontwikkelingen op deze thema's in 2017 zijn beschreven in het Kompas Magazine 2017.

Het Kompas

Om te zorgen dat Middin op koers blijft en de beloftes aan cliënten inlost heeft Middin een 'Middin Kompas' ontwikkeld. Dit geeft overzichtelijk weer waar Middin voor staat, wat dit van medewerkers vraagt en wat Middin biedt aan instrumenten en projecten om medewerkers daarbij te helpen. Belangrijk onderdeel is reflectie door medewerkers op hun eigen handelen en als team op de kwaliteit.

De organisatie wordt ondersteund in de toepassing van het Kompas in de praktijk.

In 2017 is een integraal ondersteuningsmodel voor teams ontwikkeld om zorg te dragen dat zorgmanagers en teams geholpen worden bij het realiseren van de beoogde doelen en het in samenhang inzetten van de hulpmiddelen en instrumenten. Dit geldt in het bijzonder voor de doelen en instrumenten voortvloeiend uit de organisatiebrede projecten, die belangrijk zijn voor de beweging Meer Waarde. Daarvoor worden kompascoaches ingezet, die met een integrale blik naar de ontwikkeling van de teams kijken.

Daarnaast heeft de raad van bestuur in 2017 met meer dan honderd teams gesproken over het Kompas in de praktijk en de dilemma's die teams in de dagelijkse praktijk tegenkomen.

Landelijke projecten

Middin neemt deel aan het Schakelteam Verwarde Personen, ingesteld op initiatief van de ministeries van VWS, Veiligheid en Justitie en de VNG, om de deskundigheid op gebied van licht verstandelijke beperking (LVB) en andere beperkingen te ontsluiten.

Middin neemt ook deel aan de stuurgroep Loverboy-problematiek, ingesteld door het ministerie van VWS op verzoek van de Tweede Kamer. Ten slotte is Middin vertegenwoordigd in de

programmacommissie van het Nationaal Programma Gehandicapten van ZonMW 'Gewoon Bijzonder'.

Leiderschap

Een belangrijke succesfactor voor de ontwikkeling van de organisatie en het succesvol doorvoeren van de beweging Meer Waarde is goed leiderschap. Middin investeert onder andere door twee keer per jaar een leiderschapsdag te organiseren, die inspiratie en uitwisseling biedt. Middin investeert ook in het ontwikkelen van nieuw leiderschap. In 2017 is een talentenprogramma ontwikkeld dat talentvolle medewerkers uit de organisatie ondersteunt en schoolt zodat zij zich kunnen doorontwikkelen tot leidinggevende in de zorg. De implementatie van de eerste editie van dit talentenprogramma start in 2018.

Expertisegebieden en specialisaties

Middin verleent zorg en begeleiding aan een grote diversiteit aan doelgroepen. De beperkingen waar onze doelgroepen mee te maken hebben zijn heel verschillend van aard. Middin profileert zich in het bijzonder op een aantal specialisaties. Dit komt bij voorbeeld tot uiting in de methodiekontwikkeling en deelname aan wetenschappelijk onderzoek.

Jeugd en Gezin

De specialisatie 'Jeugd en Gezin' richt zich op de vraag van kinderen en jeugdigen met een beperking en/of ontwikkelingsachterstand én op de ondersteunings- en opvoedvragen van kwetsbare ouders. Ieder kind heeft recht op een veilige opvoed- en opgroeisituatie en recht op een maximale ontwikkeling. Middin ondersteunt kinderen en gezinnen waarbij opgroeien en opvoeden niet vanzelf gaat. We ondersteunen kwetsbare kinderen en gezinnen vanuit de gedachte 'zo tijdig mogelijk, zo licht mogelijk, zo nabij mogelijk en zo kort mogelijk'. Middin streeft naar een zo gewoon mogelijke opvoedsituatie waarbij kinderen zo veilig en zo gezond mogelijk opgroeien, hun talent ontplooiën en in een schoon en veilig (t)huis kunnen opgroeien.

Onze jeugdprofessionals hebben kennis van wettelijke rechten en plichten voor de kinderen, jeugdigen en ouders. Middin werkt hierbij met de interventie 'HouVast'. Deze ondersteuningsmethode herstelt en versterkt de rol van de ouder en opvoeder, onder andere om uithuisplaatsing te voorkomen.

In 2017 heeft Middin haar visie op verantwoord ouderschap verwoord. Deze visie is onderdeel van ons beleid op het gebied van seksualiteit en intimiteit. Ook is de inzet en werkwijze voor jeugdprofessionals beschreven, zijn medewerkers geregistreerd in het SKJ-register en is de kennis van het Kwaliteitskader Jeugd gedeeld met betrokken medewerkers. Dit heeft ook bijgedragen aan het herkennen en toepassen van de 'norm verantwoorde werktoedeling' in de praktijk.

In het voorjaar organiseerde Middin een druk bezocht symposium over 'verantwoord ouderschap en kinderwensen'. In samenwerking met Movisie vond in het najaar een symposium plaats voor de jeugdprofessionals over de diverse consequenties van het Kwaliteitskader Jeugd en samen met de Willem Schrikker groep is in het najaar een bestuurlijke werksessie georganiseerd over het thema 'veilig opgroeien: thuis of elders'.

LVB - Mensen met een licht verstandelijke beperking

Middin is actief betrokken bij projecten en wetenschappelijke onderzoek dat zich richt op mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB). Middin heeft samen met Cordaan in Amsterdam in mei 2017 het methodisch kader 'LifeWise' gelanceerd.

LifeWise is een methodisch kader voor de begeleiding van cliënten met een LVB met bijkomende complexe problematiek in de grote stad. Met subsidie van het Zorgondersteuningsfonds heeft het VUMC (Vrije Universiteit, Medisch Centrum - Amsterdam) onderzoek gedaan. De werkwijze in de praktijk en de ervaringen die daarmee zijn opgedaan, zijn in dit onderzoek beschreven en geanalyseerd. Aan de hand hiervan is het methodisch kader LifeWise ontwikkeld.

Vanuit het werkveld is veel belangstelling voor de uitkomsten van het onderzoek. Daarom zijn deze breed beschikbaar gesteld (www.lifewiselvb.nl).

Op basis van de ontwikkelde visie is ook de forensische zorg binnen Middin ingericht en profileert Middin zich in toenemende mate ook als aanbieder voor deze specialistische vorm van zorgverlening voor mensen met een LVB gecombineerd met een forensische titel.

Middin is in het najaar van 2017 door Melius Zorg benaderd om de zorg van cliënten over te nemen. Eerder die maand kreeg deze organisatie, op last van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd i.o., de opdracht haar cliënten uit te plaatsen. Melius Zorg leverde zorg aan ongeveer 35 LVB, Jeugdwet en WLZ cliënten (met name moeder-kind en jongeren). Middin heeft op 14 november 2017 de zorg van (het merendeel van) deze cliënten overgenomen. De IGJ i.o. spreekt zich in haar afrondende schrijven rondom het toezicht op deze overname positief uit over de wijze waarop de medewerkers van Middin invulling hebben gegeven aan deze verantwoordelijkheid. Het toezicht op de overname is in het eerste kwartaal van 2018 afgerond.

NAH - Mensen met niet-aangeboren hersenletsel

Middin is één van de oprichters van Hersenz, het samenwerkingsverband met collega-instellingen voor het behandelprogramma en nazorg aan mensen met niet-aangeboren hersenletsel. Hersenz neemt deel aan het landelijke kennisnetwerk dat onder de titel 'Gewoon Bijzonder met niet-aangeboren hersenletsel' onderzoek uitvoert op het gebied van inspraak, zeggenschap en participatie in de samenleving.

Ouderen - Mensen met een beperking als gevolg van ouderdom

In 2017 heeft de specialisatie ouderen de Toolkit 'Langer Thuis' ontwikkeld voor ouderen met een lichte tot matige verstandelijke beperking. In deze Toolkit staan verschillende interventies op kwetsbaarheidsfactoren die ertoe bijdragen dat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen. In 2018 wordt een aantal van deze interventies getest op ouderenlocaties van Middin.

Binnen de doelgroep ouderen met een verstandelijke beperking bestaat een grote variëteit. Een éénduidige begeleidingsmethodiek voor deze doelgroep is daarom niet mogelijk.

Om daaraan tegemoet te komen heeft de specialisatie ouderen een aantal begeleidingsmethodieken in kaart gebracht die effectief zijn gebleken. Deze methodieken worden in 2018 waar mogelijk gekoppeld aan de Toolkit Langer Thuis.

In 2017 heeft specialisatie ouderen net als voorgaand jaar twee - zeer goed bezochte - symposia georganiseerd. De thema's in 2017 waren; 'Mijn vraag staat centraal' en 'Palliatieve zorg'. Reacties van de deelnemers waren zeer positief. Veel gehoorde uitspraken waren: "Zeer boeiend en informatief", "Fijn om ervaringen te kunnen delen met collega's van andere locaties" en "Ik heb veel nieuwe kennis op kunnen doen vandaag". Ook het aankomend jaar worden weer nieuwe symposia georganiseerd.

De specialisatie ouderen heeft een competentieprofiel samengesteld voor begeleiders die werken met oudere cliënten. In 2018 zal in vervolg hierop een passend opleidingspakket voor begeleiders van ouderen worden samengesteld.

Werk

In 2017 is de Middin 'visie op werk' vastgesteld. We beschrijven hierin de manier waarop we met elkaar over werk en de waarde van werk willen praten en handelen. In alle regio's wordt door medewerkers en cliënten gewerkt om de visie verder in de praktijk te brengen.

De visie luidt dat werk voor iedereen, dus ook voor alle cliënten van Middin, van belang is. Werk kent vele vormen. Dit kan gaan over voorbereiden op werk, bijvoorbeeld binnen de specialisatie Jeugd en Gezin, om leren tijdens werk binnen de specialisatie LVB, om terugkeren naar werk binnen de specialisatie NAH of afbouwen van werk binnen de specialisatie ouderen.

In alle regio's zijn veel mooie initiatieven op het gebied van werk. Zo zijn er veel cliënten actief in wijken van en rondom onze locaties. Middin is samen met een aantal gemeenten actief in mooie, vaak innovatieve projecten rondom (de toeleiding naar) werk en behaalt daarbij duurzame resultaten. De ontwikkelbibliotheek wordt doorontwikkeld naar een app - deze ontwikkeling loopt door in 2018. De eerste resultaten zijn veelbelovend.

2.3 Overige bedrijfsprocessen

HKZ

Eind juni 2017 heeft een onafhankelijke externe audit plaatsgevonden door DNV.

Er zijn bij deze audit acht locaties bezocht. Tijdens de audit zijn gesprekken gevoerd met cliënten, verwanten, zorgmanagers, begeleiders, gedragsdeskundigen en een projectleider van een nieuwbouwproject. Naast de gesprekken hebben auditoren meegelopen met cliënten en begeleiders bij het bereiden en gebruiken van maaltijden op locaties. Tot slot werden observaties uitgevoerd bij een teamvergadering en werd een kompasgesprek bijgewoond.

Op centraal niveau zijn gesprekken gevoerd met de raad van bestuur, regiodirecteuren en medewerkers van de ondersteunende diensten.

De rode draad van de gesprekken was *'Teams voor kwaliteit'*. *'Teams voor kwaliteit'* is een intern programma van Middin. Het programma is ontwikkeld in 2016. Centraal staan de dialoog met de cliënt met behulp van het instrument *'Dit vind ik ervan'*, de reflectie door teams, het ontwikkelen van kwaliteitsdoelen en tot slot het rapporteren daarover.

De uitkomst van de audit was positief. De conclusie van DNV was dat de processen volgens plan verlopen en dat vooral *'Teams voor kwaliteit'* een veelheid aan informatie oplevert. Zowel cliënten als medewerkers zijn heel enthousiast over de uitkomst. De wederzijdse betrokkenheid bij het onderwerp en de reflectie hierop is van grote meerwaarde.

Waarschuwingsregister Zorg en Welzijn

In verband met de wijzigingen in de privacywetgeving in mei 2018 is kritisch gekeken en navraag gedaan naar legitieme aansluiting bij het Waarschuwingsregister Zorg en Welzijn.

Binnen Middin is een PIA (Privacy Impact Analyse) gedaan om de risico's van dit register voor de privacy, te inventariseren. De landelijke coördinator van het Waarschuwingsregister Zorg en Welzijn heeft inmiddels kunnen bevestigen dat ook onder de nieuwe privacywetgeving het waarschuwingregister voldoet aan de vereisten. De Autoriteit Persoonsgegevens zal hierop toezicht houden. In 2018 wordt de voorgenomen aansluiting bij het Waarschuwingsregister Zorg en Welzijn verder gerealiseerd.

Inspectie

In september 2017 heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd een onaangekondigd bezoek gebracht aan de locatie Zevenkamp in Rotterdam. Na gesprekken met cliënten, betrokken medewerkers en het inzien van enkele ondersteuningsplannen oordeelde de Inspectie dat de zorg die Middin op deze locatie biedt in voldoende mate voldoet aan de getoetste normen. De verbeteracties uit dit bezoek heeft Middin opgepakt en voor zover van toepassing opgenomen in het kwaliteitsverslag 2017. De inspectie heeft het onderzoek inmiddels afgesloten.

Vinova

Middin werkt sinds enkele jaren aan de organisatiebrede invoering van het elektronisch cliëntendossier (ECD). Deze brede invoering is gerealiseerd, maar de beoogde integratie van registratie en facturatie is niet haalbaar gebleken in de applicatie Vinova die Middin hiervoor in gebruik heeft. In 2017 is besloten tot selectie en aankoop van een ander ECD dat per 1 januari 2019 geïmplementeerd zal zijn.

Vrijwilligers

Vrijwilligers zijn belangrijk voor Middin. Vrijwilligers leveren een belangrijke bijdrage aan het welzijn van onze cliënten. Elke locatie heeft een contactpersoon voor de vrijwilligers en in elke regio heeft één zorgmanager vrijwilligerswerk in zijn/haar portefeuille. Samen met PEP, het platform voor vrijwilligerswerk en met andere zorgorganisaties zijn cursussen en trainingen voor vrijwilligers opgezet. PEP heeft ook de training *'werken met vrijwilligers'* voor begeleiders uitgevoerd die intern door Middin is aangeboden.

In december 2017 is het NOV-keurmerk 'Goed Geregeld' uitgereikt aan Middin voor de Haagse regio. NOV staat voor Vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk, de belangenorganisatie binnen het vrijwilligerswerk in Nederland. Alleen vrijwilligersorganisaties en maatschappelijke instellingen die met hun vrijwilligersbeleid voldoen aan door NOV gestelde kwaliteitscriteria, krijgen dit landelijk keurmerk toegekend.

Verzuim

Het verzuimpercentage in de zorg is in 2017 gestegen naar 5,72% (2016: 5,48%).

In de gehandicaptenzorg steeg het percentage in 2017 naar 5,78% (2016: 5,66%).

Het verzuim bij Middin is met 7,6% over 2017 ook licht gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar, maar minder sterk dan bij vergelijkbare organisaties.

Het pakket aan maatregelen met onder andere positieve prikkels voor zowel teams als individuele medewerkers heeft geleid tot verlaging van de meldingsfrequentie. Dit is een positieve ontwikkeling. Helaas heeft het niet bijgedragen aan verlaging van het overall verzuimpercentage. Aanvullende maatregelen blijven nodig.

Ondersteunende diensten

Na de structuurwijziging in 2016 is in 2017 het model doorontwikkeld. De structuur van de ondersteunende diensten is per 1 oktober 2017 in de definitieve vorm vastgesteld. De diensten zijn onderverdeeld in 6 afdelingen die elk worden aangestuurd door een eindverantwoordelijk manager. De managers dragen rechtstreeks verantwoordelijkheid af aan de raad van bestuur. De afdelingen zijn:

- de afdeling HRM
- de afdeling Informatiemanagement, Projecten en ICT
- de afdeling Kwaliteit en Zorgbeleid
- de afdeling Operations
- de afdeling Vastgoed
- de afdeling Klant, Marketing en Communicatie

Overhead

Uit landelijk onderzoek van zowel PWC als Berenschot blijkt dat de overhead van Middin binnen de bandbreedte van het landelijk gemiddelde blijft.

Projectmatig werken

In 2017 is het projectbureau gestart. De ambitie was hoog. Door programmatische sturing, gekoppeld aan de ambitie van Middin en de begroting van de organisatie, is een verbetering zichtbaar in de uitvoering van projecten en de benutting van de hiervoor beschikbare middelen ten opzichte van voorgaande jaren. Het is echter niet gelukt om alle opgevoerde projecten ook daadwerkelijk uit te voeren.

Wet bescherming persoonsgegevens - AVG

Al jaren verricht Middin intensieve inspanningen om de gegevens van personen optimaal te beveiligen. In navolging op de aanscherping van de Europese en landelijke wet- en regelgeving verricht Middin sinds 2016 extra inspanningen. Dit heeft ook in 2017 een vervolg gekregen. Er zijn gerichte activiteiten ingezet om de bewustwording binnen de organisatie te verbeteren, procedures aan te scherpen en systemen te optimaliseren. Middin wordt ondersteund door een NEN-gecertificeerde ICT-leverancier. Ook zijn de voorbereidingen gestart voor de aankoop en implementatie van een nieuw, compliant ECD.

Huisvesting

Huisvesting is ondersteunend aan de missie en visie van Middin. Dat betekent dat huisvesting moet bijdragen aan wat cliënten nodig hebben om met hun mogelijkheden optimaal deel te kunnen nemen aan de samenleving. Huisvesting faciliteert cliënten eigen regie te voeren over hun leven.

Kernbegrippen voor huisvesting zijn kwaliteit (eigen domein), een goede balans tussen eigendom en huur, flexibiliteit, betaalbaarheid, duurzaamheid en planvorming.

Middin werkt aan het realiseren van plannen voor een groot scala aan investeringsprojecten op het gebied van huisvesting. In 2016 zijn hierover financieringsafspraken gemaakt, leningen verkregen en uitvoeringstermijnen afgesproken. Er is een strakke planning gemaakt om te zorgen dat aan de voorwaarden wordt voldaan.

Voor het maken van een goede afweging voor de toekomst werkt Middin vanaf zomer 2017 aan een update van de masterplannen huisvesting. In 2015/2016 vond de laatste vaststelling plaats. Dit was in een periode dat Middin (en de zorgsector) krimp in budgetten en plaatsingsmogelijkheden moest vormgeven. Sinds medio 2016 neemt echter de vraag naar Wlz- en Wmo-dienstverlening weer toe. Dit betekent dat opnieuw keuzes gemaakt moeten worden om panden aan te houden, te verbeteren, af te stoten of te verwerven.

Het grootste lopende project is het realiseren van de nieuwe Provenier in Rotterdam. De bezwaarprocedure van omwonenden is van grote invloed geweest op de planning. De procedure is in 2017 afgerond waarna de bouwvergunning is verkregen en de bouw is gestart. Verwachting is dat Middin deze locatie in het centrum van Rotterdam begin 2019 in gebruik kan nemen. Maar er waren meer ontwikkelingen in de huisvesting in 2017. De volgende locaties zijn geopend of na een grondige verbouwing heropend:

- opening van een nieuwe vestiging van *Hersenz* in Den Haag, waar Hersenz-behandelmodules worden aangeboden, alsmede dagbesteding aan cliënten met NAH;
- opening van woonlocatie *Ursulaland* in Den Haag, dat de afgelopen jaren geheel volgens de eisen van de nieuwe tijd is opgebouwd. In Ursulaland wonen 29 mensen;
- heropening van de woonlocatie *Brugsestraat*. Deze locatie is uitgebreid waardoor er nu 22 mensen wonen.

Daarnaast lopen een aantal kleinschaliger projecten en is gestart met de voorbereiding van een aantal grote (ver)bouwprojecten op de locaties aan de Spaarwaterstraat in Den Haag, Stokdijkkade in Naaldwijk, Hoekstee in Rotterdam en Rubroek in Rotterdam.

In het kader van verduurzaming is in 2017 nadrukkelijk gekeken naar de effecten en mogelijke acties ten gevolge van de EED (Energy Efficiency Directive van de EU). De huisvestingsportefeuille van Middin is doorgelicht. De acties die hieruit volgen – die moeten leiden tot energiezuinigere huisvesting – worden de komende jaren uitgevoerd. Waar mogelijk voeren we dat uit in combinatie met gepland onderhoud zodat de belasting voor de bewoners zoveel mogelijk wordt beperkt.

Inkoop

De evaluatie van het traject 'inkoop voeding' is begin 2017 afgerond. Dit belangrijke traject is ingezet om de kwaliteit en efficiency rondom de inkoopprocessen voeding te optimaliseren. Dit heeft onder andere geleid tot de keuze voor twee toeleveranciers. De invoering is niet makkelijk gebleken en cliënten waren overall niet tevreden.

De uitkomsten van de evaluatie heeft geleid tot het besluit een leverancier toe te voegen. Daarmee wordt een compleet supermarkt-assortiment aangeboden via het inkoopbestelsysteem. Ruim 75% van de locaties maakt naar tevredenheid gebruik van deze extra mogelijkheid.

Uitvoering processen en procedures met betrekking tot eisen gemeenten

Er is nauwe samenwerking tussen verschillende afdelingen van de ondersteunende diensten en de betrokken afdelingen uit het primair proces. Dit is noodzakelijk om uitvoering te kunnen geven aan alle verschillende eisen bij de uitvoering van de contracten in het sociaal domein. De verschillende eisen zijn goed in beeld en de interne werkwijzen zijn hierop aangepast.

Systeemtechnisch streven we naar een uniforme inrichting om te kunnen blijven meebewegen met de dynamische en onderling verschillende eisen en wensen van onze financiers.

Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Dialogo met belanghebbenden

Middin is vanuit de aard van haar doelstelling en werkzaamheden een maatschappelijke organisatie gericht op de kwaliteit van bestaan van haar cliënten. Vanuit die hoedanigheid staat de dialoog tussen cliënten c.q. de mensen om de cliënten heen en de begeleiders dagelijks centraal. Deze relatie vormt het primaire proces van Middin. De uitkomsten worden vertaald naar betere zorg en dienstverlening.

Op centraal niveau vindt dialoog plaats tussen de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad en met de ondernemingsraad. Dit gebeurt in goede harmonie, zonder daarbij aan scherpte te verliezen. In de dialoog staan de belangen van zowel de cliënten, de medewerkers en de organisatie centraal.

Daarnaast vindt dialoog met andere belanghebbenden op verschillende niveaus plaats, gericht op het creëren van mogelijkheden voor cliënten of het verbeteren van bedrijfsprocessen. Vanuit locaties van Middin worden relaties onderhouden met samenwerkingspartners in de keten en met buurt- en wijkgerichte organisaties en bedrijven. Evenzo vindt op het niveau van de regio of Middin-breed dialoog plaats met collega-organisaties, gemeenten, bedrijven of andere partners.

Belanghebbenden zoals de zorgkantoren zijn actiever in het zoeken naar verbinding met cliënten en zijn in toenemende mate geïnteresseerd in de inhoudelijke kant van de dienstverlening van Middin. Leden van de centrale cliëntenraad nemen deel aan het overleg met de zorgkantoren. Daarbij blijkt steeds dat de centrale cliëntenraad goed op de hoogte is van de ontwikkelingen bij Middin.

Economische meerwaarde en duurzaamheid (MVO)

Gevoed vanuit de missie is Middin actief als het gaat om mensen met een beperking deel te laten nemen aan de samenleving. Zo lukt het steeds beter om cliënten als vrijwilliger te laten werken of stapsgewijs op weg te helpen naar een betaalde baan. Een goed voorbeeld is Bakker Vlinder waar cliënt-medewerkers doorstroommogelijkheden hebben naar een betaalde baan.

Ontwikkelingen in dit kader nemen een vlucht, op alle treden van de participatieladder. Met werkbedrijven ontstaan nieuwe initiatieven om van elkaar te leren op het gebied van productmatig werken versus ambachtelijk kleinschalig werken in de wijk. In samenspraak met lokale ondernemers, winkeliersverenigingen en gemeenten begeleidt Middin mensen individueel en stapsgewijs naar een betaalde baan. De werkservicepunten, sociale trajecten en perspectiefbanen zijn verbreed naar diverse gemeenten.

Duurzaamheid is een belangrijk criterium bij de inkoop van (hulp)middelen. Verder let Middin op afgedankte apparatuur. Waar mogelijk wordt onze apparatuur en die van derden door cliënten hersteld en hergebruikt of ingezet in ontwikkelingslanden.

Duurzaamheid is ook een belangrijk criterium voor het werkklimaat. Middin stimuleert de inbreng en eigen verantwoordelijkheid van teams en medewerkers en ondersteunt de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers in brede zin. Zie hiervoor ook het kwaliteitsrapport 2017.

Hoofdstuk 3 Financiële informatie

3.1 De cijfers uit de jaarrekening

Het resultaat over 2017 bedraagt € 7,1 miljoen. Het resultaat is voor een bedrag ad € 1,2 miljoen positief beïnvloed door boekwinsten bij verkoop van onroerend goed en vrijval uit voorzieningen. Zonder deze effecten zou het resultaat € 5,9 miljoen zijn geweest, dit is € 2,3 miljoen hoger dan het begrote resultaat van € 3,6 miljoen.

3.2 Financiële instrumenten

De sturing van de organisatie op financieel gebied wordt steeds belangrijker maar ook complexer. Dit komt door de veranderingen in de wet- en regelgeving en de daaruit voortvloeiende bezuinigingen. In de jaarrekening zijn de ratio's en impairment berekeningen die hiermee verband houden opgenomen. Daarnaast worden de volgende instrumenten door Middin ingezet:

1. Een planning- en control cyclus vanaf het meerjarenbeleid (Koers) tot en met de maandelijkse (financiële) managementinformatie. De planning- en control cyclus beoogt op een systematische wijze de sturing van de organisatie vorm te geven. Onderdelen daarin zijn onder andere de (meerjaren)begroting, jaarplansystematiek voor alle managementlagen, sturingsinformatie, overlegcyclus, jaarrekening en accountantscontrole.
2. De meerjaren investeringsbegroting geeft inzicht in de noodzaak voor liquide middelen op basis waarvan besluitvorming kan plaatsvinden.
3. Een maandelijkse liquiditeitsprognose om structureel zicht te houden op de ontwikkeling van de liquiditeit en om tijdig bij te kunnen sturen.
4. Treasury statuut en procuratiereglement – beide vastgesteld door de raad van toezicht – waarin eenduidig uitgangspunten, kaders, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd.
5. Structurele besprekingen rondom de financiën en huisvesting met vertegenwoordigers van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad voor signalering en het bespreken van belangrijke ontwikkelingen.

Overige punten met betrekking tot de financiële beheersing van de organisatie

Binnen de inrichting van de organisatie is functionele scheiding aangebracht tussen de rol van concern control en de financiële functie. Hierdoor is de noodzakelijke onafhankelijkheid geborgd. Binnen de functie van concern control is structureel ruimte gecreëerd om inhoud en vorm te geven aan het risicomanagement.

3.3 Fraude beleid

Middin maakt zich sterk om fraude te voorkomen. In tal van procesbeschrijvingen heeft dit een plek. Waar nodig is sprake van functiescheiding in de werkprocessen of zijn controleslagen in de werkprocessen opgenomen. Er wordt actief beoordeeld of de processen in de praktijk ook functioneren. In 2017 zijn hierbij geen bijzondere bevindingen geconstateerd.

Hoofdstuk 4 Voornaamste risico's en onzekerheden

Waar we enkele jaren geleden rekening hielden met een daling van de zorgvraag door uitstroom van de lagere zzp's zien we de laatste twee jaar een groeiende vraag naar zorg voor cliënten met een zwaarder zorgprofiel. Het vinden van geschikte woonruimte voor deze cliënten of grond om geschikte woonruimten op te bouwen, is geen eenvoudige opgave.

Deze ontwikkeling in de zorgvraag heeft ook consequenties voor de opbouw van de formatie. Middin zoekt hoog opgeleide en specialistische medewerkers in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. De extra middelen die aan de verpleeghuiszorg ter beschikking zijn gesteld, versterken de branche om extra te investeren in het behouden, aantrekken en scholen van medewerkers. Gelijktijdig verhoogt dit de druk op de toch al krappe arbeidsmarkt.

4.1 Gehandicaptensector

Binnen de gehandicaptensector is budgettair voorzien in de afbouw van VG1 en VG2 tot 2024 en in de afbouw van LG1 en LG3 in de periode 2016 tot en met 2026. Cliënten die met deze indicatie in zorg waren hebben daarbij de garantie gekregen de toegekende zorg, inclusief wonen, te behouden. De geplande financiële afbouw is veel sneller dan de uitstroom van cliënten.

Middin heeft geanticipeerd op een krimpende groep intramurale cliënten. Er zijn in 2014 locaties gesloten om de bezetting op de locaties die open bleven op niveau te houden.

Sinds 2016 wordt Middin geconfronteerd met een stijgende vraag naar intramurale zorg. Deze vraag komt voort vanuit de Wlz, Justitie, en de Gemeenten.

4.2 Verpleeghuiszorg

In de verpleeghuiszorg vindt vanaf 2013 in fors tempo afbouw van de lage zzp's plaats. Middin heeft, door concentratie van de plaatsen met hoge zzp's, kunnen voorkomen dat locaties met grote leegstand te kampen hebben. De locatie Provenier in Rotterdam wordt herbouwd voor meerdere doelgroepen. Het grootste risico is ook hier de verzwaring van de zorg en de gevolgen hiervan voor de benodigde personele bezetting.

4.3. Sociaal Domein

Middin heeft in 2017 een relatief sterke groei gerealiseerd in het gemeentelijk domein. We zijn blij met deze groei omdat hiermee een betere dekking is ontstaan voor de relatief hoge overheadkosten die aan het gemeentelijk domein zijn verbonden. We zien dat gemeenten meer gaan samenwerken bij aanbestedingen en zich meer conformeren aan landelijke standaarden. We roepen gemeenten op deze ontwikkelingen door te zetten. Hoe meer uniformiteit, hoe lager de kosten voor overhead en hoe kleiner de kans op fouten.

De kosten op overhead, gemaakt voor aanbesteding, verantwoording en relatiebeheer op contracten, zijn nog steeds hoog. Het is onze ambitie de overhead zo efficiënt mogelijk te organiseren. Onvermijdelijk wegen de kosten relatief zwaarder op kleine contracten. Het is onze opdracht hierop steeds kritisch te blijven en goed af te wegen waar we wel of niet inschrijven.

Hoofdstuk 5 Bestuur en toezicht

5.1 Normen voor goed bestuur

Met ingang van 1 januari 2017 is de vernieuwde Zorgbrede Governancecode 2017 van kracht. Middin volgt de Zorgbrede Governancecode op en leeft deze na.

5.2 Raad van bestuur

Taakverdeling en nevenfuncties

Binnen het collegiale bestuur is een onderlinge taakverdeling gemaakt die is vastgesteld door de raad van toezicht. Beide bestuurders onderhouden interne en externe contacten die voortvloeien uit de specifieke gebieden in hun takenpakket. Er is een goede basis voor overleg met veel betrokkenheid van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. De raad van bestuur besteedt veel aandacht aan de externe beleidsbeïnvloeding, bijvoorbeeld door contacten met VWS, Gemeenten, Zorgkantoor, de brancheorganisaties VGN en Actiz, deelname aan landelijke stuurgroepen, adviesraden en dergelijke.

De nevenfuncties van beide bestuurders zijn grotendeels op deze aandachtgebieden gebaseerd. Naar de mening van de raad van toezicht is er geen belangenverstremming opgetreden van de raad van bestuur met de organisatie. De leden van de raad van bestuur dragen eventueel gegenereerde vergoedingen uit nevenfuncties, voor zover deze zijn gerelateerd aan de functie bij Middin, af aan de organisatie.

Verantwoording

De raad van bestuur heeft in mei 2018 het Jaarverslag 2017, het Kwaliteitsrapport 2017 en de Jaarrekening 2017 vastgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft kennisgenomen van het Kwaliteitsverslag en hierop gereflecteerd. Het Jaarverslag 2017 en de Jaarrekening 2017 zijn door de raad van toezicht goedgekeurd.

Bezoldiging raad van bestuur en openbaarmaking

De bezoldiging van de raad van bestuur is een vast bedrag per jaar, dat wordt vastgesteld door de raad van toezicht. Voor 2017 heeft de raad van toezicht op basis van de inschalingstabel van de Wet Normering Topinkomens (WNT) vastgesteld, dat klasse V van toepassing is. De hoogte van de bezoldiging van de raad van bestuur past binnen (de overgangsregeling voor) deze norm. Middin heeft geen afzonderlijke regeling voor een bonus, opties of een eindejaarsuitkering voor de bestuurders.

5.3 Verslag raad van toezicht

Invulling rol en bevoegdheden raad van toezicht

De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen de stichting Middin. De raad van toezicht doet dit vanuit de maatschappelijke doelstelling van Middin. De raad van toezicht let daarbij zorgvuldig op het in balans houden van haar rollen als klankbord, werkgever en toezichthouder. Ook wordt de balans van een werkbare afstand en gewenste nabijheid tussen raad van toezicht en raad van bestuur zorgvuldig afgewogen. Bij de vervulling van zijn taak richt de raad van toezicht zich op het belang van de stichting en weegt daarbij de belangen van de bij de stichting behorende belanghebbenden af. De raad van toezicht betreft waar passend ook de maatschappelijk relevante aspecten van besturen, toezichthouden, zorg bieden en bedrijfsvoering. De rol en bevoegdheden vloeien voort uit de statuten en het reglement raad van toezicht. Daarin staan de regels rond bevoegdheden en wijze van vergaderen. Beide staan geplaatst op de website van Middin.

Accenten toezicht in 2017

Gezien de maatschappelijke opdracht van Middin hecht de raad van toezicht veel belang aan de dialoog en het draagvlak in de organisatie over de koers van de organisatie in het algemeen en de ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit in het verlengde van de beweging 'Meer Waarde' in het bijzonder. In dit kader heeft de raad van toezicht met de raad van bestuur onder andere gesproken over de manier waarop Middin werkt aan de invulling van de 'Koers 2020' en aan kwaliteit, volgens het nieuwe Kwaliteitskader. Dit gesprek krijgt een verdiepingsslag in de commissies van de raad van toezicht.

Het zicht krijgen op de dialoog in de organisatie komt onder andere tot uitdrukking door ontmoeting van de raad van toezicht in de organisatie. In 2017 is op twee momenten een locatiebezoek afgelegd.

Het eerste bezoek vond plaats in Den Haag rondom het thema 'jeugd'. Hierbij vond een ontmoeting plaats met medewerkers en cliënten op vier locaties: na de rondleiding op Kinderdagcentrum De Witte Vogel heeft de raad - in twee delegaties - de kinderwoonlocaties Sterrenkrooshof en Osloweg bezocht en als afsluiting de locatie Moskousingel bezocht. Op de woonlocaties is actief meegeholpen en deelgenomen aan het avondeten en de avonddag voor de kinderen.

Een tweede bezoek vond in het najaar plaats. Eveneens in Den Haag werd de locatie aan de Weesperstraat bezocht met als thema Werk. In het middagprogramma sloten de leden van de raad individueel aan bij het programma van cliënten en hun begeleiders. Aansluitend is een drietal gesprekken met medewerkers gevoerd rond het thema werk: vrijwilligerswerk, participatie en werk. De raad van toezicht heeft beide bezoeken bijzonder gewaardeerd.

Leden van de raad van toezicht hebben ook deelgenomen aan interne bijeenkomsten. Onder meer werd deelgenomen aan de leiderschapsdagen, de presentatie en bespreking van de uitkomsten van het actieonderzoek 'vrijheidsbeperking' en de themabijeenkomst LVB.

Daarnaast heeft een delegatie van de raad een overlegvergadering bijgewoond van de centrale cliëntenraad en van de ondernemingsraad met de raad van bestuur. Bijzonder was de deelname aan de ontmoeting van de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad rondom het thema voeding in december van het jaar. Op initiatief en op uitnodiging van de centrale cliëntenraad, kamer cliënten, werd geheel verzorgd gedineerd in de brasserie. Tussen de verschillende gangen werden de eerste uitkomsten van het onderzoek voeding door de cliënten van de centrale cliëntenraad met de raad van bestuur gedeeld.

Ontwikkeling financiële resultaten

De raad van toezicht is tevreden met het positieve resultaat van Middin. De raad van toezicht heeft in het overleg met de accountant kennisgenomen van de rapportage en de aanbevelingen van de accountant. De raad van toezicht ziet het financiële resultaat over 2017 en de voorbije jaren als een goed financieel fundament voor de komende jaren.

Interne beheersing en controle

De commissie huisvesting en financiën (voorheen auditcommissie genaamd) bespreekt met de raad van bestuur en de concerncontroller de financiële ontwikkelingen en de kwaliteit van de interne beheersing- en controlesystemen. De raad van toezicht is tevreden over de wijze waarop de raad van bestuur de interne beheersing en controlesystemen heeft ingericht.

Formele beslissingsbevoegdheden

Naast het toezicht op organisatieprocessen komen tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht ook formele beslissingsbevoegdheden aan de orde.

In 2017 ging het daarbij onder andere om:

- beoordeling kwartaalrapportages raad van bestuur
- goedkeuring jaarverslag en jaarrekening 2016
- goedkeuring begroting 2018

- goedkeuring aankoop van drie panden
- goedkeuring afkoop erfpacht pand
- goedkeuring benoeming regiodirecteur
- vaststelling klasse-indeling Wet Normering Topinkomens (WNT)
- vaststelling WNT-honorering raad van bestuur en raad van toezicht
- goedkeuring nevenfuncties lid raad van bestuur
- goedkeuring procuratiereglement 2018-2020

Klankbord

De raad van toezicht heeft ook een rol als klankbord voor de raad van bestuur. In die rol heeft de raad met de raad van bestuur onder meer over de volgende onderwerpen gesproken:

- het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg
- de ontwikkeling van de huisvesting
- de besturingsfilosofie
- de financiële resultaten
- risicomangement

Het is een goed gebruik dat de raad van bestuur zwaardere incidenten ter kennis brengt van de raad van toezicht. De commissies binnen de raad van toezicht (veelal de commissie kwaliteit en veiligheid en/of de commissie huisvesting en financiën) nemen kennis van de plannen van aanpak, eventuele rapportages van externe instanties en zien zij toe op de voortgang. Ze fungeren hierbij als klankbord voor de raad van bestuur. In 2017 zijn in dit kader geen incidenten onder de aandacht gebracht van de raad van toezicht.

Werkgeversrol

Jaarlijks voert de governance-commissie een functioneringsgesprek met de leden van de raad van bestuur, zowel afzonderlijk als gezamenlijk. Het jaarlijkse gesprek over 2017 heeft in de maand maart 2018 plaatsgevonden. Er is veel vertrouwen in de raad van bestuur.

Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2017 niet gewijzigd.

Commissies

De raad van toezicht heeft drie vaste commissies, die gericht overleg voeren met de raad van bestuur over specifieke onderwerpen. De commissies ondersteunen in die zin de raad van toezicht bij zijn taak en rapporteren over de uitkomsten van hun werkzaamheden aan de raad van toezicht. Commissies:

- Een governance-commissie, bestaande uit de heer Van der Kruis, voorzitter en mevrouw De Groot. De governance-commissie richt zich op de werkgeversrol van de raad van toezicht en de ontwikkeling van de governance in bredere zin.
- Een commissie huisvesting en financiën, bestaande uit de heer Den Hartog, voorzitter en mevrouw Van der Brugge. Deze commissie bespreekt meerdere keren per jaar de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en de financiële gang van zaken met de raad van bestuur. De concerncontroller is hierbij aanwezig.
- Een commissie kwaliteit en veiligheid, bestaande uit mevrouw Ter Avest, voorzitter en de heer Boekholdt. Deze commissie richt zich op de ontwikkeling van de kwaliteit en de veiligheid binnen de organisatie.

Via de verslagen van de commissies blijft de raad van toezicht als geheel geïnformeerd over hetgeen besproken.

Evaluatie functioneren en samenspel met de raad van bestuur

De raad van bestuur heeft in december 2017 besloten de jaarlijkse evaluatie te houden in april 2018. De evaluatie heeft dit maal plaatsgevonden zonder externe begeleiding. De Zorgbrede Governancecode 2017 vormt het vertrekpunt voor de evaluatie.

Vergoedingsregeling

De raad van toezicht volgt in haar vergoedingsregeling de Wet Normering Topinkomens (WNT). Op basis van de inschalingstabel is vastgesteld dat voor Middin vanaf 2017 klasse V van toepassing is. Dit is een wijziging ten opzichte van voorgaande jaren.

De vergoeding van de raad van toezicht wordt

- voor het jaar 2017 afgeleid van klasse IV;
- met ingang van het jaar 2018 afgeleid van klasse V.

De vergoeding voor de voorzitter is vastgesteld op 12,5%, voor leden op 7,5%. Dit laatste percentage wordt voor leden die tevens deelnemen aan een commissie verhoogd naar 9%. Middin betaalt als gevolg van fiscale overheidsmaatregelen BTW over de uitgekeerde vergoeding. Er worden geen bonussen gegeven en geen aanvullende afspraken gemaakt.

Belangenverstrengeling

De raad van toezicht heeft geen belangenverstrengeling geconstateerd met de nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht en ook qua omvang geen strijdigheid geconstateerd met de Wet bestuur en toezicht. Voor een overzicht van de nevenfuncties wordt verwezen naar bijlage 1.

Bijlage 1 Samenstelling raad van toezicht per 31 december 2017

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Datum benoeming	Aftredend per
<p>Dhr. mr. J.P.T. van der Kruis (68 jaar)</p> <p>Functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - voorzitter RvT - lid governance-commissie 	Zelfstandig adviseur	<ul style="list-style-type: none"> - lid RvT Wel.kom: welzijnsorganisatie Venlo/-Roermond - lid RvT St. De Archipel ouderzorgorganisatie Eindhoven - voorzitter bestuur St. Wigwam Vallei Maastricht - voorzitter bestuur St. Adviescentrum voor zorghuisvesting (ACvZ) - voorzitter bestuur St. Bisschop Bekkers (SBB) - Lid werkgroep ZEVMB (v.a. oktober 2017) 	1 april 2016 (2 ^e termijn)	1 april 2020
<p>Mw. M. ter Avest (53 jaar)</p> <p>Op voordracht CCR benoemd.</p> <p>Functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - lid RvT - voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid 	<p>Directeur-bestuurder MIND fonds psychische gezondheid</p> <p>Directeur-bestuurder Stichting Korrelatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vicevoorzitter bestuur St. Samen Sterk tegen Stigma - Lid bestuur Stichting Kwaliteitsgelden GGZ - Lid adviesraad Top GGZ - Lid adviesraad European Assertive Outreach Foundation (EAOF) 	1 september 2015 (2 ^e termijn)	1 september 2019
<p>Dhr. Prof. dr. M.G. Boekholdt (73 jaar)</p> <p>Functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vicevoorzitter RvT - lid commissie kwaliteit en veiligheid 	Zelfstandig adviseur	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Programmacie. Nationaal Programma Ouderenzorg, ZonMw - Voorzitter Stuurgroep Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg - Voorzitter visitatiecommissie Topcare Verpleeghuizen - Bestuurslid St. Ideon, kennispartner dementie - Voorzitter Steunstichting Beter oud - Voorzitter Onderzoekscommissie Zorgondersteuningsfonds 	1 juli 2015	1 juli 2019

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Datum benoeming	Aftredend per
Mevr. ir. Y. van der Brugge- Wolring (43 jaar) Functie: - lid RvT - lid commissie huisvesting en financiën	Tot 15 november 2017 Waarnemend directeur-generaal, Rijksvastgoedbedrijf, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) Vanaf 15 november 2017 Algemeen Directeur Logius (Ministerie BZK)	- Lid RvT Waterlandziekenhuis te Purmerend tot 1 april 2017	1 juli 2016	1 juli 2020
Mevr. mr. A.E. de Groot Kooijman (56 jaar) Functie: - lid RvT - lid governance- commissie	Management consultant	- Voorzitter RvC Danone Baby and Medical Nutrition Nederland, Amsterdam - Voorzitter RvT Bevolkingsonderzoek Zuid-West, Rotterdam - Vicevoorzitter RvC Astellas Pharma Europe, Leiden/Meppel (sinds 1 april 2017) - Lid RvC Vestia Groep, Rotterdam - Vicevoorzitter RvT Woonzorg Unie Veluwe, Elburg (tot 30 september 2015)	1 juli 2014	1 juli 2018
Dhr. drs. W.R. den Hartog (67 jaar) Functie: - lid RvT - voorzitter commissie huisvesting en financiën	Zelfstandig adviseur in de gezondheidszorg	- Lid RvT Elkerliek ziekenhuis Helmond - Lid RvT Cordaan Amsterdam - Lid RvT ZZG zorggroep Groesbeek/Nijmegen	1 april 2016 (2 ^e termijn)	1 april 2020