

# MVO

# rapportage



MVO stand van zaken 2020

Rapportage gebaseerd op de wereldwijde richtlijn voor de Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties (MVO) ISO 26000

**espria**



# INHOUDSOPGAVE

<b>Voorwoord (&amp; leeswijzer)</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting: MVO InZicht</b>	<b>5</b>
<b>1 MVO bij Espria</b>	<b>6</b>
1.1 Kernthema 1: Cliëntenzorg	10
1.2 Kernthema 2: Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de gemeenschap	13
1.3 Kernthema 3: Mensenrechten	16
1.4 Kernthema 4: Medewerkers	20
1.5 Kernthema 5: Rol en invloed in de zorgketen	23
1.6 Kernthema 6: Milieu	27
1.7 Kernthema 7: Bestuur van de organisatie	33
<b>2 Integratie van MVO binnen de organisatie</b>	<b>36</b>
2.1 Profiel en structuur van Espria	37
2.2 Ketenverantwoordelijkheid en invloedssfeer van Espria	38
2.3 Gepaste zorgvuldigheid (due diligence)	38
2.4 Integreren van maatschappelijke verantwoordelijkheid in besturingsprocessen, systemen en procedures	39
2.5 Het monitoren van activiteiten en beoordelen van prestaties	41
2.6 MVO Communicatie en rapportage	41
<b>Bijlage 1</b> De zeven principes van MVO	43
<b>Bijlage 2</b> Identificeren en betrekken van stakeholders	45
<b>Bijlage 3</b> Sustainable Development Goals	48

**Noot voor de lezer**  
Waar in deze rapportage cliënten staat bedoelen we ook patiënten, bewoners, klanten en kinderen en hun ouders of verzorgers zoals in verschillende sectoren of zorgorganisaties gebruikelijk is.



# VOORWOORD

## LEESWIJZER

**Dit is de allereerste stand van zaken rapportage over onze inspanningen op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Maatschappelijke verantwoordelijkheid zit verweven in alles wat wij doen. Toch vinden we het van belang hier apart aandacht voor te hebben, om twee redenen: Met deze rapportage willen we in de eerste plaats laten zien wat wij doen. We streven transparantie na naar iedereen die op enige wijze betrokken is bij onze organisatie.**

We verwachten dat het inzichtelijk maken van onze prestaties op dit gebied ons scherpt in het bereiken van een nog grotere positieve invloed. Juist nu voelen we de urgentie om bij te dragen aan een duurzame samenleving als geheel. Door inzicht te hebben in onze activiteiten en resultaten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen weten we ook voor welke zaken we mogelijk extra aandacht moeten hebben de komende tijd.

Het is onze ambitie om bewuste aandacht voor MVO nog steviger te verweven in het DNA van onze organisatie. Om die reden zijn wij in 2020 gestart met het Espria-brede MVO programma. Wij stellen ons bewust de vraag: hoe kunnen we onze kerntaak zo uitvoeren, dat deze bijdraagt aan een betere wereld?. Zowel in onze samenwerkingsstrategie en meerjarendoelstellingen als ook in ons dagelijks werk.

We hopen onze impact en reikwijdte te vergroten door meer nadruk te geven aan het onderwerp. We doen dat door proactiever samenwerking op te zoeken binnen en buiten ons concern en ons te meten aan externe standaarden

## ONDERWEG IN EEN MAATSCHAPPELIJKE BEWEGING

Deze rapportage zien wij als een startpunt voor onze maatschappelijke beweging. We zijn onderweg! Om onze ambities waar te maken hebben we duidelijkheid nodig over drie zaken: het doel, de reisgenoten en ons voertuig.

## WAAR GAAN WE NAARTOE?

Allereerst hebben we een stip aan de horizon nodig. Wat is een 'betere wereld' en 'goed handelen'? De zeven kernthema's van de internationaal erkende ISO 26000 richtlijn bieden ons een kapstok om deze betere wereld te formuleren. Deze kernthema's zijn in onze meerjarenstrategie geborgd (hoofdstuk 1). Dit bevestigt dat we duurzaamheid intrinsiek hebben verweven in ons denken en doen. Een goede basis waar we trots op zijn. Door helder te krijgen welke kernthema's het meest in het hart van onze organisatie passen kunnen we juist hierop versnellen en verdiepen. Daarnaast bieden de principes van de MVO-richtlijn ([bijlage 1](#)) ons een raamwerk voor 'goed handelen'. Zo kunnen we ook hier systematisch meer aandacht aan schenken. Hiermee wordt het doel van onze MVO beweging duidelijker.

## WIE ZIJN ONZE REISGENOTEN?

Onze directe omgeving bestaat uit onze medewerkers en de cliënten aan wie we zorg verlenen. Deze cirkel breidt zich snel uit, met mantelzorgers en naasten, collega zorgorganisaties, verzekeraars, financiers en leveranciers. Tot waar reikt onze invloed? Wie is betrokken bij welke beslissingen? Een belangrijk onderdeel van MVO is aandacht voor het betrekken van onze stakeholders ([bijlage 2](#)).



## WAAR REIZEN WE MEE?

---

Een organisatie bestaat uit mensen. Mensen die onderlinge afspraken maken hoe zij bijdragen aan het geheel. Al deze afspraken, zowel vastgelegd in procedures als ongeschreven in onze cultuur, dragen bij aan hoe wij - dag in dag uit - onze zorgtaak uitvoeren. We bevinden ons in een steeds veranderend landschap. Wij achten het van belang de MVO beweging ook steviger te verankeren in de organisatie. Welke processen, welke verantwoordelijke personen en welke keuzes horen daarbij? In hoofdstuk 2 gaan we in op het verankeren van onze maatschappelijke koers in onze organisatie en hoe we borgen dat we continu in beweging blijven op het vlak van MVO.

Maatschappelijk bewustzijn is nooit 'af'. We zullen ons dan ook steeds verder willen ontwikkelen en verbeteren. Aan de hand van deze rapportage kunnen we concluderen dat we de juiste beweging maken. We spreken de ambitie uit deze beweging te willen vergroten en versnellen om bij te dragen aan een duurzaam zorgstelsel.

*Raad van Bestuur*

# SAMENVATTING: MVO InZicht

**ONZE VISIE:** bewust duurzaam handelen is intrinsiek onderdeel van onze organisatie

**ONZE AMBITIE:** onze zorgverlening heeft een positieve impact op mens en milieu

**DOEL RAPPORTAGE:** transparantie over onze impact én als ijkpunt om te deze te versnellen en te vergroten

MVO BIJ  
**espria**

ZEVEN  
KERN  
THEMA'S\*

## 1 - CLIËNTENZORG

**Visie:** waarde gedreven zorg en eigen regie  
**Invulling:** de 5 beloftes van Merkbaar Beter, focus op innovatie en kennisontwikkeling

[SLIM INCO →](#)

[GWI →](#)

[MAGNET →](#)

## 2 - GEMEENSCHAP

**Visie:** verbinding voor het versterken van wijken  
**Invulling:** buurt en wijk initiatieven

[CAMPING IEMENHOEVE →](#)

[EDD & KLM SAMENWERKING →](#)

[OPTIMAAL LEVEN →](#)

[SOOZ →](#)

## 3 - MENSENRECHTEN

**Visie:** onderschrijving van universele rechten van de mens (VN-verklaring)  
**Invulling:** kwaliteitsbewaking, privacy, verantwoorde omgang met incidenten

[EXPERTTAFEL KWALITEIT EN VEILIGHEID →](#)

[FG EN LISO'S →](#)

[CALAMITEITEN ONDERZOEK BIJ INCIDENTEN →](#)

## 4 - MEDEWERKERS

**Visie:** medewerkers zijn en blijven met plezier bij ons werken  
**Invulling:** de 5 bouwstenen van Mens en Arbeid

[VITALITEITSPLEIN EN JAARLIJKSE VIP DAG →](#)

[LEIDERSCHAPSPROGRAMMA →](#)

## 5 - ZORGETEN

**Visie:** Espria is een systeemorganisatie  
**Invulling:** samenwerking Espria Ledenvereniging, ketensamenwerking en 24/7 zorg d.m.v. eHealth

[FIETSLABYRINTH, MEDIDO, SILVERFIT →](#)

[NACHTZORG DRENTHE EN REGIO GELDERSE VALLEI →](#)

[KENNISDELING BIJ DEMENTIE IN REGIONALE NETWERKEN →](#)

## 6 - MILIEU

**Visie:** positieve invloed milieu draagt bij aan positieve gezondheid  
**Invulling:** Green Deal duurzame zorg, duurzame inkoop en vastgoed

[ENERGIENEUTRAAL GEBOUW ALTINGERHOF →](#)

[HEALING ENVIRONMENT IN NIJLANDSBORG →](#)

[CO<sub>2</sub> VOETAFDRIJK DASHBOARD →](#)

## 7 - BESTUUR

**Visie:** besturen volgens governance code  
**Invulling:** actieve betrokkenheid medezeggenschapsraden en RvC

[CCR THEMA'S →](#)

[COR TOOGDAGEN →](#)

## DE INTEGRATIE VAN MVO IN DE ORGANISATIE →

[PROGRAMMATISCHE AANPAK EN INBEDDING MVO ALS STRATEGISCH PROGRAMMA →](#)

[MONITOREN ZELFVERKLARING, PORTEFEUILLEROUTEKAART →](#)

[COMMUNICATIE INTERNE KANALEN, EXTERNE NETWERKEN ZOALS GREEN DEAL →](#)

[BIJLAGE 1: ETHISCHE PRINCIPES →](#)

[BIJLAGE 2: STAKEHOLDERS →](#)

[BIJLAGE 3: SDG'S →](#)



1

MVO bij Espria



espria



## ONZE MISSIE: WEERBAARHEID EN ZELFREDZAAMHEID

We kunnen allemaal te maken krijgen met een verminderde weerbaarheid en zelfredzaamheid. Bijvoorbeeld na een ongeluk of ziekte, bij een chronische aandoening, een handicap of door ouder worden. Op zo'n moment kunnen we afhankelijker zijn dan we zouden willen. Door mensen te helpen weerbaar te blijven, kunnen we de afhankelijkheid van zorg uitstellen en de vraag naar zorg verminderen. Bijvoorbeeld door zorgverlening te organiseren in de eigen buurt of wijk.

Hierbij zoeken de zorgorganisaties binnen Espria intensieve samenwerking met partijen die dicht bij de cliënten staan zoals familie of vrienden, mantelzorgers, huisartsen of welzijnsorganisaties. Met elkaar vormen we een netwerk rondom kwetsbare mensen. Het is onze missie om de weerbaarheid en zelfredzaamheid van mensen te versterken. Zo ondersteunen we de wens van mensen om zo lang mogelijk hun zelfstandigheid te bewaren. Goede, toegankelijke en betaalbare zorg is een belangrijke pijler in onze maatschappij. We gaan de maatschappelijke uitdaging aan om bij te dragen aan een duurzaam zorgstelsel, nu en in de toekomst.

## MEERJARENSTRATEGIE: BETER DOOR SAMEN

Ten eerste is 'de Juiste Zorg op de Juiste Plek' richtinggevend voor ons. Ten tweede maken we de beweging naar waarde-gedreven zorg. En ten derde zien wij in samenwerking, zowel onderling als met andere partners in de zorgketen, de sleutel tot het behoud van goede zorg voor kwetsbare mensen.

## SPEERPUNTEN VOOR SAMENWERKING

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is de kapstok waarmee wij onze brede visie op zorg en welzijn in alle organisatieactiviteiten meenemen. De duurzame samenwerkingsstrategie van Espria stoelt op vier thema's. Dit zijn de speerpunten waar we met onderlinge samenwerking de meeste toegevoegde waarde behalen voor onze cliënten en medewerkers. Deze strategische samenwerkingsthema's sluiten goed aan op de kernthema's van de richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties ISO 26000.

### DE LEIDRAAD VOOR DEZE RAPPORTAGE: ZEVEN KERNTHEMA'S

Voor de implementatie van onze duurzame strategie gebruiken wij de wereldwijd geaccepteerde richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties ISO 26000 als referentiekader. Deze richtlijn biedt zeven kernthema's om MVO handen en voeten te geven binnen organisaties:

- 1 CLIËNTENZORG<sup>1</sup>
- 2 BETROKKENHEID BIJ EN ONTWIKKELING VAN DE GEMEENSCHAP
- 3 MENSENRECHTEN
- 4 MEDEWERKERS
- 5 ROL EN INVLOED IN DE ZORGETEN<sup>2</sup>
- 6 MILIEU
- 7 BESTUUR VAN DE ORGANISATIE

1) Gegeven de sector waarin Espria actief is, is het ISO 26000 kernthema 'Consumenten-aangelegenheden' vertaald naar de zorg en aangepast naar 'Cliëntenaangelegenheden'.

2) Gegeven de sector waarin Espria actief is, is het ISO 26000 kernthema 'Eerlijk zakendoen' vertaald naar de zorg en aangepast naar 'Rol en invloed in de zorgketen'.



# VERBINDING TUSSEN ONZE SAMENWERKINGSTHEMA'S EN DE ISO 26000 KERNTHEMA'S

## KWALITEITSZORG

Continue verbetering in de zorg voor onze cliënten



- 1 Cliëntenzorg
- 2 Gemeenschap
- 3 Mensenrechten

## MENS & ARBEID

Vitale medewerkers en goed werkgeverschap



- 4 Medewerkers

## DIGITALISERING

eHealth en Zorgtechnologie



- 5 Zorgketen

## GEZONDE BEDRIJFSVOERING

Faciliteren en ontzorgen van zorgorganisaties



- 6 Mileu
- 7 Bestuur





## LINK MET DE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Naast ISO 26000 waarop wij onze rapportage baseren zijn ook de 17 ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, de Sustainable Development Goals (SDG's), een international erkende standaard voor maatschappelijke verantwoordelijkheid (zie bijlage 3). Voor Espria beschouwen we vier van deze SDG's als direct relevant. In deze rapportage refereren we aan deze relevante SDG's bij de betreffende ISO 26000 kernthema's.



### ISO kernthema's

### Sustainable Development Goals

1 Cliëntenzorg 4 Medewerkers	↔		3 Goede gezondheid en welzijn
5 Zorgketen	↔		17 Partnerschappen om doelstellingen te bereiken
6 Milieu	↔	 	7 Betaalbare en duurzame energie 13 Klimaatactie

## SCOPE

Espria Ledenvereniging valt buiten de scope van dit rapport omdat deze geen onderdeel uitmaakt van de juridische structuur van Stichting Espria. Omdat er een nauwe samenwerking bestaat tussen de Espria Ledenvereniging en Stichting Espria, bespreken we de Ledenvereniging wel in paragraaf 1.5 'Rol en invloed in de zorgketen'.



# 1.1 KERNTHEMA 1: CLIËNTENZORG

Dit ISO 26000 thema heeft raakvlakken met Sustainable Development Goal 3: Goede gezondheid en welzijn.



## 1.1.1 VISIE OP CLIËNTENZORG

### Waarde-gedreven zorg

De zorgorganisaties van Espria zijn actief in meerdere sectoren en bieden zowel generalistische als (hoog)specialistische zorg. Onze aanpak is erop gericht dat mensen zo goed mogelijk zelfstandig en in een zelfgekozen omgeving kunnen functioneren en leven, met optimale zelfregie en passend bij hun (on)mogelijkheden.

Door middel van vroege signalering, preventie en vroege interventie streven we ernaar dat mensen zo lang mogelijk hun autonomie en kwaliteit van leven behouden. Als er dan toch terugval optreedt, is het streven zo snel mogelijk de regie bij de cliënt terug te brengen. Voor degenen die het echt nodig hebben en voor wie zelfregie niet binnen bereik ligt, worden beschermende zorg en intensieve behandeling en begeleiding geboden. Het Programma Merkbaar Beter ondersteunt de realisatie van deze beloftes en de aantoonbaarheid daarvan. Dit programma geeft Espria-breed inhoud aan en faciliteert continue verbeteringen in het bieden van een hoogwaardig pakket aan samenhangende zorg en waarde-gedreven zorg.

### Vijf kernbeloftes

De zorgorganisaties van Espria doen de cliënten en patiënten vijf kernbeloftes:

- Overal thuis: dat de cliënt zich ongeacht waar hij of zij zorg van ons ontvangt, thuis voelt;
- De sterke wijk: samenwerking tussen formele en informele zorg en preventie;
- Snel weer naar huis: als de cliënt iets overkomt, na behandeling zo snel mogelijk weer veilig en vertrouwd naar huis;
- Beschermende zorg: waarbij de cliënt die een gevaar vormt voor zichzelf en/of de samenleving, de juiste zorg op maat ontvangt;
- Jezelf zijn en blijven als resultaat van de hierboven genoemde beloftes.





## 1.1.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

### Merkbaar Beter

Het programma Merkbaar Beter sluit aan bij 'wat er al is' aan zorgconcepten en draagt bij aan de beweging naar de Juiste Zorg op de Juiste Plek en waarde-gedreven, persoonsgerichte zorg. Onder waarde-gedreven zorg verstaan wij zorg met een sterke focus op de uitkomsten. Deze drukken wij uit in cliëntwaarde. Bij alles wat we doen geldt dan als kernvraag: wat is de meerwaarde voor onze cliënt? Omdat dit een gegeven is dat van mens tot mens verschilt, streven we ernaar zorg te benaderen vanuit de uniciteit van iedere cliënt. Binnen dit denken staat klantwaarde centraal, naast uiteraard de vanzelfsprekende borging van o.a. componenten uit bovengenoemde professionele standaarden. Het gedachtegoed van het programma Merkbaar Beter vormt met haar vijf kernbeloftes het fundament voor de manier waarop de zorgorganisaties van Espria de gezamenlijke visie op zorg waarmaken.



## 1.1.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

### Kennisontwikkeling

Het programma Merkbaar Beter is gericht op zorgvernieuwing en het vergroten van de kwaliteit van zorg vanuit vijf kernbeloftes. Zo lopen er momenteel diverse projecten en praktijkgerichte onderzoeken, waaronder:

- Projecten gericht op revalideren en herstellen, acute zorg, informele zorg en integrale samenwerking;
- Een Espria-pilot met slim incontinentiemateriaal;
- De ontwikkeling van 'etalages' waarin we tonen wat Espria in huis heeft op het gebied van best practices, e-health en onderzoek;
- Diverse praktijkgerichte onderzoeken, waaronder valpreventie en ondervoeding.

Het programma Merkbaar Beter heeft geen aparte experttafel maar is een Espria-brede multidisciplinaire 'beweging' die nauw schakelt met de experttafels Kwaliteit en Veiligheid, Mens en Arbeid, Communicatie, Markt en Omgeving, Informatievoorziening. Het programma Merkbaar Beter is de uitkomst van de gecombineerde inspanningen op het gebied van zorg, de ontwikkeling van zorgprofessionals en samenwerking in de keten van alle zorgorganisaties van Espria.

### Aansluiten bij wat er al is

Espria zet componenten van diverse professionele standaarden in om merkbaar betere resultaten te behalen.

- **Positieve gezondheid**

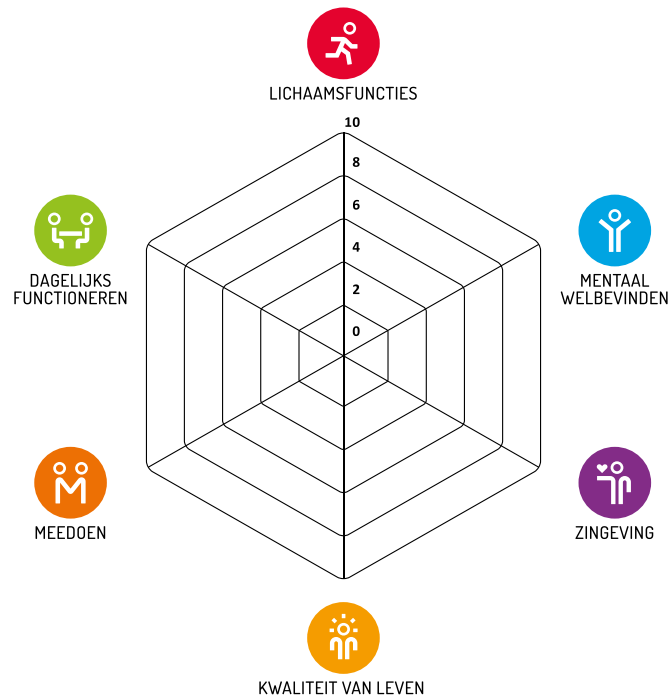
Bij Positieve Gezondheid is de afwezigheid van ziekten en beperkingen niet meer het uitgangspunt, maar het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren. Het gaat om veerkracht in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.

- **Groninger Wellbeing Indicator (GWI)**

Binnen een aantal zorgorganisaties wordt de GWI toegepast. De GWI is een gevalideerde vragenlijst die, door middel van gesprek of observatie, helpt



inzicht te krijgen in wat voor de cliënt belangrijk is, waar hij/zij tevreden over is, waar knelpunten worden ervaren en wat het welbevinden kan vergroten. De informatie uit de GWI wordt gebruikt om samen met de cliënt afspraken te maken over de ondersteuning voor het behoud of vergroten van welbevinden en te zoeken naar oplossingen voor knelpunten die de cliënt ervaart.



Model positieve gezondheid. Bron: Institute for Positive Health

“

Wij gaan voor persoonsgerichte, waarde-gedreven zorg waarbij onze zorgprofessionals gebruik maken van diverse ‘pijlers onder onze visie op zorg’ waaronder Positieve Gezondheid, Magnet en de Groninger Wellbeing Indicator (GWI). Met als fundamenteel uitgangspunt voor de cliënt ‘Jezelf zijn en blijven’. De zorgprofessional maakt vanuit haar of zijn professie in samenspraak met de cliënt een inschatting van wat voor iedere specifieke cliënt de juiste zorg op de juiste plek is. Vanuit die zorg op maat zijn wij in staat om met elkaar te leren en een beweging in te zetten van aantoonbare, continue verbetering van de zorg. Daarom heet dit programma Merkbaar Beter. Het is de uitkomst van continue leren, ontwikkelen en verbeteren. Zowel in onze individuele zorgorganisaties als gezamenlijk.

Inge Lups, Programmamanager Merkbaar Beter

”

#### ● Magnet

Magnet wordt binnen enkele zorgorganisaties toegepast. Het is een Amerikaans keurmerk voor ziekenhuizen waarbij het uitgangspunt is dat de kwaliteit van zorg afhangt van de kwaliteit van de werkomgeving van verpleegkundigen en verzorgenden. Ook wordt duidelijk dat wanneer verpleegkundigen en verzorgenden goed zorg kunnen verlenen:

- Hun tevredenheid over de werkomgeving stijgt;
- De arbeidstevredenheid stijgt;
- Het ziekteverzuim daalt;
- Het personeelsverloop daalt;
- De wervingskosten van personeel dalen.



## 1.2 KERNTHEMA 2: BETROKKENHEID BIJ EN ONTWIKKELING VAN DE GEMEENSCHAP

### 1.2.1 VISIE OP BETROKKENHEID GEMEENSCHAP

Organisaties hebben een relatie met de gemeenschappen (lokaal, regionaal, landelijk, internationaal) waarin zij actief zijn. Deze relatie behoort te zijn gebaseerd op de betrokkenheid van de zorginstelling bij de gemeenschap om zo te kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van die gemeenschap. Betrokkenheid bij de gemeenschap – individueel of via een vereniging – helpt om de samenleving te versterken. Organisaties die zich op een respectvolle manier bezighouden met de gemeenschap en haar instellingen, weerspiegelen en versterken de democratische en burgerwaarden.

### 1.2.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

Espria vindt het belangrijk om een duidelijke en krachtige maatschappelijke inbedding te hebben en voldoende in verbinding te staan met de omgeving. Het versterken van de eigen regie van cliënten vraagt om verbinding tussen het professionele zorgaanbod en het informele ondersteuningsaanbod. Door een actieve rol en positie te creëren voor verwanten en vrijwilligers en door succesvolle lokale initiatieven op buurt- en wijkniveau te versterken, willen we bijdragen aan het succesvol functioneren van onze doelgroepen in de lokale samenleving. Aan succesvolle initiatieven willen we een podium bieden en bevorderen dat de ene 'wijk' van de successen van de andere 'wijk' kan leren. Op deze manier willen we onze lokale verankering nadrukkelijk verder vorm geven. Ook speelt de verbinding met Espria Ledenvereniging een belangrijke rol in het organiseren van verbindingen tussen formele en informele zorg.

### 1.2.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

#### Camping De Iemenhoeve van De Trans

Camping De Iemenhoeve in Grolloo is een camping voor liefhebbers van natuur en rust. De camping heeft 15 standplaatsen op mooie open velden met uitzicht over omliggende akkers en grasvelden. Het onderhoud van het sanitair en het terrein wordt verzorgd door jongeren met een licht verstandelijke beperking die wonen in het hoofdgebouw bij de camping. Ze worden zowel bij hun werkzaamheden op de camping als in hun privéleven begeleid door professionele begeleiders van De Trans.

#### De maatschappij vliegt naar binnen

Medewerkers en bewoners van het Evean Eduard Douwes Dekkerhuis van Evean zorgen voor een 'warme landing' voor KLM medewerkers die tijdelijk niet





kunnen vliegen. Een prachtig voorbeeld van een initiatief van een mantelzorger, ondersteund door Eveen. Het mes snijdt aan twee kanten. De ondersteuning van de medewerkers van Eveen bij het geven van zorg en aandacht aan cliënten. Maar ook een fijne plek voor KLM'ers die midden in de maatschappij kunnen doen waar zij zo goed in zijn, wanneer ze dat tijdelijk niet in de lucht kunnen. Met beide voeten op de grond als vrijwilliger in het Eveen Eduard Douwes Dekkerhuis in Amsterdam Noord. Een samenwerking waarbij het er niet toe doet of je professional bent, of zorgvrager. Echt contact is wat hier het verschil maakt voor alle betrokken partijen. Bewoners en medewerkers geeft het een blik naar buiten en contact met KLM collega's. We leren van én met elkaar en het is vooral de maatschappelijke waarde die voelbaar is. We kijken naar wat iemand wél kan in plaats van de focus te leggen op de beperkingen.

### Optimaal Leven – o.a. met GGZ Drenthe

Het programma Optimaal Leven richt zich op het verbeteren van de kwaliteit van leven van mensen met langdurige psychiatrische kwetsbaarheden in Drenthe. Met Optimaal Leven geven we vorm aan verdere integratie van (nu nog) versnipperde hulpverlening aan kwetsbare doelgroepen. Optimaal Leven teams bieden laagdrempelige ondersteuning, in de wijk en zo dicht mogelijk



Zie: [vimeo.com/396726866](https://vimeo.com/396726866)

bij de doelgroep. Er zijn nu drie teams; in Assen, Emmen en Hoogeveen. In de Optimaal Leven teams werken niet alleen diverse zorgorganisaties onderling samen, maar ook de gemeenten en zorgverzekeraar Zilveren Kruis. Optimaal Leven staat in de top vijf van succesvolle pilots bij het Zilveren Kruis. Een van de doelstellingen van Optimaal Leven is dat de deelnemer weer zoveel mogelijk regie in eigen hand krijgt, zelf keuzes kan maken en beslissen over zijn of haar eigen leven. Door de nauwe samenwerking tussen GGZ Drenthe, de andere zorginstellingen en alle andere partners, kan er snel worden geschakeld. Wanneer een cliënt bijvoorbeeld meer uren nodig heeft vanuit de WMO, dan is dat vanuit de Optimaal Leven teams binnen één uur geregeld. Voorheen ging daar een wachttijd van 8-12 weken overheen. Cliënten geven aan dat ze blij zijn dat ze snel en dichtbij geholpen worden en dat de Optimaal Leven teams zo makkelijk bereikbaar zijn.

### Burgerkracht bij Icare

Icare brengt de verbinding tussen preventie, welzijn en zorg in de praktijk door met haar lokale partners de eigen kracht van burgers te stimuleren. Enkele voorbeelden:

- Gezonde wijken; een samenwerking gericht op het verkennen van gezondheidsrisico's in de verschillende wijken van de gemeenten Hoogeveen, Lelystad (gepland), Zwolle en Kampen, waarbij op basis van de epidemiologische gegevens en risico's contact wordt gezocht met sleutelpersonen in de wijken om te komen tot een aanpak waarmee gezondheid structureel wordt bevorderd. Het betreft een samenwerking tussen Medrie/HZD, GGD en Icare (initiatiefnemer) en aansluitend de andere aanbieders van wijkverpleging en de bewoners van de betreffende wijk.
- Buurtgeluk; een samenwerking gericht op het versterken van de autonomie van bewoners in hun buurt. De bewoners krijgen en nemen "regie over en verantwoordelijkheid voor" de maatschappelijke vraagstukken die in hun buurt liggen. Icare werkt samen met gemeenten Zwolle en Kampen, Delta Wonen, SWZ, Frion, RIBW, Travers, de Kern, IJsselheem en Eigen Kracht.



- Longpunt; waarbij longpatiënten en hun partners maandelijks een Longpunt kunnen bezoeken, voor een themamiddag met informatie, voor het delen van elkaars ervaringen, of om in gesprek te gaan met longverpleegkundigen, longartsen, huisartsen en fysiotherapeuten. In Zwolle werkt Icare samen met Isala, IJsselheem en Longfonds.
- De Transmurale Zorgbrug is een initiatief van Medrie, Isala, Huisartsen Regio Zwolle en de thuiszorgorganisaties Icare en Buurtzorg. Het doel van de Transmurale Zorgbrug is zorgen dat ouderen bij terugkeer naar de thuissituatie weer hetzelfde kunnen als voor de acute opname bij ziekenhuis Isala.

### Project SOOZ van Zorggroep Meander

De vier Woonservicelocaties van Zorggroep Meander werken met het restaurantconcept 'Sooz'. Dagelijks werken een team van medewerkers en vrijwilligers in de restaurants. Hier kunnen bewoners en bezoekers elkaar ontmoeten en genieten van een vers bereide maaltijd. Sooz biedt haar medewerkers een gezellige en dynamische werkplek waar ze zich kunnen ontwikkelen. Hier werken gemiddeld 8 medewerkers met een afspraakbaan conform de Participatiewet (zowel Wajong en via de gemeente). Zij kunnen hierdoor werkervaring opdoen en hun toekomstkansen op de arbeidsmarkt vergroten. Daarnaast werkt Zorggroep Meander nauw samen met medewerkers van Cosis en de Zijlen, het AZC en met scholen in de regio.





## 1.3 KERNTHEMA 3: MENSENRECHTEN

### 1.3.1 VISIE OP MENSENRECHTEN

We willen merkbaar betere zorg leveren aan cliënten. De aard van de werkzaamheden van onze organisatie sluit in feite uit dat schendingen van mensenrechten zoals kinderarbeid aan de orde kan zijn. Zo is de VN-verklaring van de Mensenrechten opgenomen in de Nederlandse wet- en regelgeving waar Espria aan voldoet. Er zijn echter wel specifieke issues in de zorgsector die betrekking hebben op de fundamentele rechten van de mens. Dit zijn: kwaliteit van zorg, privacy, verantwoording en het omgaan met incidenten.

### 1.3.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

#### Experttafel Kwaliteit en Veiligheid

De zorgorganisaties van Espria zijn ieder zelf verantwoordelijk voor hun eigen kwaliteits-management systeem en zijn HKZ of ISO 9001 gecertificeerd. Via een experttafel Kwaliteit en Veiligheid bevorderen wij een klimaat waarin permanent leren en ontwikkelen de norm is. Van iedere zorgorganisatie is minimaal één kwaliteitsfunctionaris vertegenwoordigd in de experttafel. Daarnaast maakt tenminste één directeur zorg deel uit van de experttafel en deze vormt tevens de linking pin naar de Groepsraad. Het doel van de experttafel Kwaliteit en Veiligheid is:

- Het adviseren van de Raad van Bestuur en directies over lopende en toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot kwaliteit en veiligheid;
- Het bevorderen van een klimaat waarin permanent leren en ontwikkelen de norm is en faciliteiten daartoe worden geduid en ingezet;
- Het bepalen van de onderwerpen betreffende kwaliteit en veiligheid die de bedrijven allen raken en deze jaarlijks met elkaar bespreken en onderzoeken wat de ontwikkelingen hierbij zijn;
- Het uitwisselen van vakinhoudelijke onderwerpen en deskundigheidsbevordering.

“

*Bij Espria kijken wij met elkaar naar waar wij de beste zorg kunnen leveren en zorgen wij ervoor dat wij de cliënt volgen en inspelen op waar hij of zij behoefte aan heeft.*

Marrianne van der Linde, Stafmedewerker Kwaliteit & Veiligheid

”

### 1.3.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

Als afgeleide van de jaarplannen van de zorgorganisaties wordt jaarlijks een plan opgesteld met onderwerpen die dat jaar in de experttafel aan de orde komen. Relevante thema's (voor de komende tijd) zijn:

#### ● Persoonsgerichte zorg

Bij ons dienen cliënten en hun naasten zich gezien en gehoord te voelen. Zij hebben een gelijkwaardige positie als het gaat om de invulling van de zorgverlening en begeleiding. Wij leveren veilige en persoonsgerichte zorg, ondersteuning en behandeling waarbij de cliënt of naaste zoveel mogelijk zijn of haar eigen regie heeft. Wij werken nauw samen met ketenpartners om de juiste zorg op de juiste plek te brengen.

#### ● Sturen op kwaliteit en veiligheid

Espria wil een vitale, lerende organisatie zijn waarbinnen wij het kwaliteitsbewustzijn gezamenlijk doorleven. Op alle niveaus en binnen alle geledingen van de organisatie is de focus gericht op de continue verbetering van de kwaliteit van zorg.





### ● Deskundige zorgverlener

Wij zetten voldoende en deskundige zorgprofessionals in. Zorgprofessionals zijn in staat methodisch te werken. Methodisch werken garandeert dat het verbeteren van de kwaliteit continu onder de aandacht is. Espria faciliteert haar medewerkers hierin en wij verminderen de administratieve lasten waar mogelijk.

### ● Zorgtechnologie en Innovatie

Espria volgt technologische ontwikkelingen nauwgezet en past deze toe om onze zorg veilig, persoonsgericht en doelmatig te leveren. Waarbij de cliënten de regie houden. Cliënten, naasten en zorgprofessionals geven zelf aan welke innovatie het meest helpt bij de kwaliteit van leven en de doelmatige zorgverlening

### Dataveiligheid en privacy

Informatiebeveiliging is in toenemende mate belangrijk voor onze zorgorganisaties, hun cliënten en naasten, de dienstverlening door het Shared Service Center Espria aan de zorgorganisaties binnen Espria en de samenwerking met ketenpartners. Voor het concern is een functionaris voor gegevensbescherming (FG) aangesteld. Deze functionaris heeft een adviserende taak en houdt intern toezicht op de naleving van de AVG en andere relevante wet- en regelgeving. De functionaris is onafhankelijk bij de vervulling van de taken. De zorgorganisaties en het Shared Service Center Espria hebben elk een eigen Local information security officer (Liso). De Liso opereert binnen het eigen organisatieonderdeel als voorbereider en bewaker van de uitvoering van het dataveiligheidsbeleid in opdracht van de directie.

De voortgang wordt systematisch (cyclisch) aangepakt en geborgd met plannen, mijlpalen en afspraken waarbij Espria een realistische planning hanteert.

Door de certificering van het Shared Service Center voor de norm NEN ISO 7510 Informatie-beveiliging – een norm voor partijen die actief zijn in de zorg – toont dit bedrijfsonderdeel aan dat ze voldoet aan de informatie-

beveiligingseisen die het Ministerie van VWS en de Inspectie voor de Gezondheidszorg aan ons stellen.



### Incidenten

Als er zich een incident met een cliënt of patiënt voordoet, meldt diegene die betrokken is bij het incident het voorval in een incident-meldsysteem. Bij een incident gaat het altijd over de vraag naar oorzaak en gevolg en of er afspraken kunnen worden gemaakt die ertoe leiden dat het (type) incident in de toekomst kan worden voorkomen. Dit kan zowel op teamniveau als op het niveau van een zorgorganisatie of zelfs Espria-breed. Als het een incident met ernstig gevolg voor de cliënt en mogelijke tekortkoming in de zorg betreft, dan vindt een calamiteitenonderzoek plaats. En doen we conform de Wkkgz melding bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Verbetermaatregelen formuleren we en voeren we in samenspraak met het team door. Monitoring en borging vindt plaats middels de plan-do-check-act cyclus binnen de organisatie. Wij stellen een veilige leeromgeving centraal, waarbij fouten maken mag, mits wij ervan leren.

### Narratieve verantwoording

Voor kwaliteitsmanagement is data 'sec' minder relevant. Het gaat juist om het verhaal achter de cijfers. Voor verantwoording zijn vragen relevant zoals wat de oorzaak is van datgene wat is gebeurd en hoe wij kunnen voorkomen dat het incident zich nog een keer voordoet. Daarom zetten wij meer en meer in op narratieve verantwoording; het verhaal achter de gebeurtenis. We zijn Espria-breed een kwaliteitsdashboard aan het inrichten wat uitkomst-georiënteerd zal zijn; meer narratief en minder normatief.

### Cliënt tevredenheid

Onze zorgorganisaties hebben de vrijheid om zelf in te vullen hoe cliënttevredenheid wordt gemeten. De voorwaarde hierbij is dat deze tenminste één keer per jaar wordt gemeten. Sommige zorgorganisaties meten de tevredenheid eens per jaar, andere meten doorlopend. De cliënten vertegenwoordigers spelen hier een belangrijke rol in.



## HET LEER-WERKPROJECT DAAT DUURZAAMHEID TOT DE DERDE MACHT

DAAT is een leer-werkproject opgezet vanuit GGZ Drenthe. DAAT staat voor Dagactiviteiten,-Arbeid, Arbeidsintegratie en -Trainingen en heeft vestigingen in Emmen, Hoogeveen, Assen en Beilen. We nemen een kijkje bij de vestiging in Emmen, een recycle-atelier met een houtmontage afdeling en een fietsen afdeling.

### Recycle-atelier als broedplaats voor talent

Als je bij DAAT Emmen rondloopt heb je de indruk dat je bij een regulier productiebedrijf op bezoek bent. In het fietsenatelier staat een prototype van een fiets gemaakt van reburbished onderdelen, netjes gezandstraald en in vrolijke kleuren gespoten. De deelnemers hebben ook een tandemfiets ontwikkeld en kijken met een metaalbedrijf (dat de onderdelen zandstraalt en poedercoat) naar de mogelijkheden om refurbished fietsen op bescheiden schaal in de markt te zetten.

## DE KUNST IS OM DE LEERDOELLEN TE VERTALEN NAAR MAAT WERK.

RENÉ LAMMERTS VAN BUEREN, LOCATIEMANAGER DAAT, EMMEN

In de houtwerkplaats bouwen ze voornamelijk insectenhôtels (vijf verschillende typen en van verschillende afmetingen), vogelnestkastjes, meubels en houten zuilen voor entreeregistratie (Corona). Trots laten de begeleiders zelfs een sauna in aanbouw zien. Ook daarin verwerken ze recycled hout, bijvoorbeeld voor de betimmering van de houten buitenwanden.



Werkplaats DAAT. De personen op de foto's komen niet voor in het interview.

Deelnemer Bas van de Cappelle werkt de afgelopen jaren vijf dagen per week in de houtwerkplaats. Bas heeft onlangs een uitgebreide beroepskeuzetest afgelegd. Hij is bezig zijn toekomst uit te stippelen via de op maat begeleiding die hij bij DAAT krijgt. Daarbij duwen de begeleiders hem niet een bepaalde kant op. Bas staat zelf aan het roer en dat vindt hij essentieel. Het werken met hout is voor hem een hulpmiddel om - als hij daar klaar voor is - steviger in de samenleving te staan.



### Het werkproces op de houtafdeling

Het gebruikte hout is voor 75% procent afkomstig van gerecyclede pallets. Bas legt uit dat zij de afgedankte pallets krijgen van een verpakkingsbedrijf, een interieurbouwer en een bedrijf dat magazijnopslag verzorgt voor derden. Bas licht de processtappen geduldig uit: “We demonteren de pallets en verzamelen alle oude spijkers want die gaan naar een oud -ijzerboer. We sorteren ook de planken op lengte en dikte en afhankelijk van wat we gaan maken zagen we het hout op maat en schaven het bij. En we verzamelen al het resthout, zoals de klossen van de pallets. Deze gaan naar een meubelmaker die er houtsnippers van maakt voor houtkachels.”

## VOOR MIJ IS DUURZAAMHEID DAT PRODUCTEN LANG MEE KUNNEN, ZONDER DAT ZE ENORM BELASTEND ZIJN VOOR DE AARDE.

BAS VAN CAPPELLE, DEELNEMER DAAT, EMMEN

DAAT Emmen biedt werk aan 50 deelnemers die verschillende dagdelen in het recycle-atelier werken. Ondanks het feit dat bij DAAT commerciële en kwalitatief goede producten worden gemaakt is dit werk-leertraject in de eerste plaats een zorg-gerelateerd project. De (zorg)begeleiding van deelnemers staat centraal. Deelnemers ontwikkelen sociale vaardigheden die in het dagelijkse leven van pas komen. Vanuit Positieve Gezondheid bekijken de begeleiders een positieve



## HOUT IS EEN HULPMIDDEL OM TE TRAINEN VOOR DE ARBEIDSMARKT.

JAN DOORTEN, WERKBEGELEIDER DAAT, EMMEN

grondhouding wat een deelnemer nodig heeft én kan. Per deelnemer bepalen we op welke wijze het werken bij DAAT bijdraagt aan de kwaliteit van leven en eventueel een baan.

### Drie keer duurzaam

Het leer-werkproject DAAT omschrijven we als ‘duurzaamheid tot de derde macht’, want:

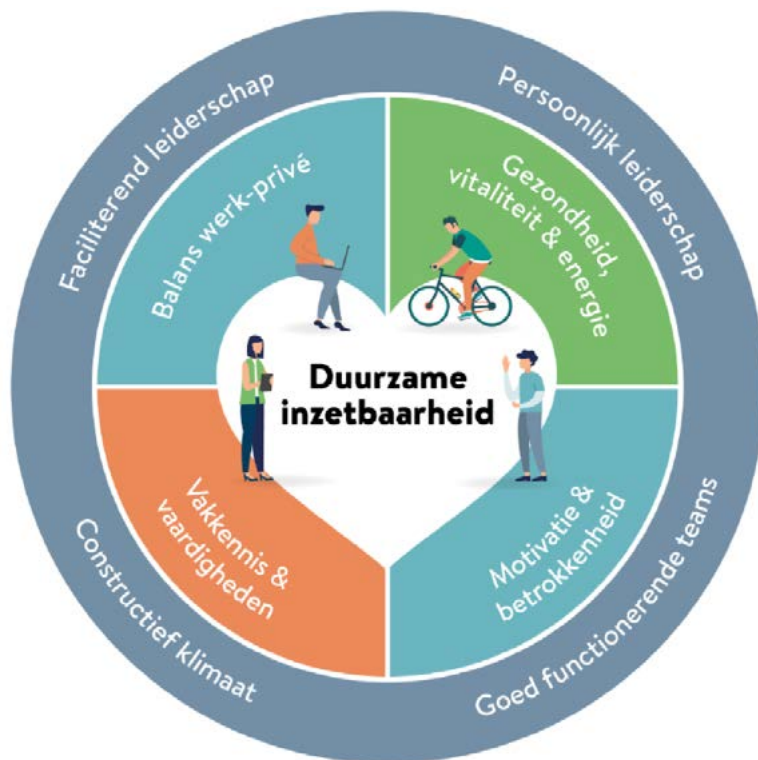
1. Ruim 75% van het gebruikte hout door de hout-montage afdeling is gerecycled hout en de onderdelen van de refurbished fietsen zijn zoveel mogelijk hergebruikte componenten;
2. De benadering van dit leer-werkproject is dat juist de mogelijkheden (en niet de beperkingen) van de deelnemers het vertrekpunt vormenvoor de begeleiding. Deze benadering legt de nadruk op wat de deelnemer wél kan en sluit naadloos aan bij de binnen Espria gevolgde benadering van Positieve Gezondheid;
3. Het leer-werkproject is een mooi voorbeeld van ketensamenwerking tussen regionale stakeholders waaronder bedrijven, UWV, gemeenten en GGZ Drenthe.

Het succes van leer-werkproject DAAT heeft als resultaat dat steeds meer zorgorganisaties binnen en buiten het Espria concern willen leren van dit initiatief.



## 1.4 KERNTHEMA 4: MEDEWERKERS

Dit ISO 26000 thema heeft raakvlakken met Sustainable Development Goal 3: Goede gezondheid en welzijn.



### 1.4.1 VISIE OP MEDEWERKERS

Vanuit het uitgangspunt dat medewerkers die lekker in hun werk zitten de beste zorg leveren aan cliënten en vanuit onze verantwoordelijkheid als werkgever, besteden we veel aandacht aan vitale medewerkers en goed werkgeverschap. Samenwerking op dit thema gebeurt via het Espria-brede programma 'Mens en Arbeid'.

De zorgorganisaties van Espria hebben elk eigen HR afdelingen die het brede scala van het personeelswerk verzorgen. Op concernniveau is het programma Mens en Arbeid ingericht om een aantal gezamenlijk thema's voor 'goed werkgeverschap' ook gezamenlijk te adresseren. Deze thema's zijn bijvoorbeeld:

- Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit
- Leiderschap
- Leren en ontwikkelen
- Mobiliteit en re-integratie met een ontwikkeling naar loopbaan begeleiding

#### Ambitie goed werkgeverschap

Voor Espria betekent duurzame inzetbaarheid dat medewerkers met plezier aan het werk zijn en blijven. Onze ambitie hierbij is:

*Medewerkers ervaren ruimte om zich te kunnen ontwikkelen om hun vakmanschap ten volle te kunnen uitoefenen. Nieuwe medewerkers willen graag bij ons werken en kiezen bewust voor ons. Ze waarderen hun eigen energie/passie voor het werk hoog en zijn trots op zichzelf, het team en de organisatie. Medewerkers voelen zich gezien en ervaren dat zij waarde toevoegen voor de klant en voor de organisatie. Ze staan voor vakmanschap en voelen zich vitaal.*



## 1.4.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

### Programma Mens en Arbeid

Het doel van het programma Mens en Arbeid is dat organisaties van Espria de beste werkgevers in de zorg worden om zo de beste zorg aan onze cliënten te (blijven) bieden. Organisaties waar het fijn is om te werken, waar onze medewerkers zich kunnen ontwikkelen en waar zij gezien worden. Het programma Mens en Arbeid is gestart met het thema VUUR-WERK, waarmee wij samenwerking en innovatie stimuleren. Wij willen samen en met volle energie en passie het verschil maken. Het programma heeft vijf bouwstenen: ontwikkelvermogen, vitaliteit, dragend leiderschap, huis op orde en vakmanschap. De bouwsteen 'Huis op orde' is deels voorwaardelijk voor de andere bouwstenen.

#### ● **Ontwikkelvermogen**

Ontwikkelvermogen is het vermogen te leren en te versterken. We stimuleren en faciliteren het vermogen van onze mensen om op effectieve wijze te blijven leren en ontwikkelen zodat het eigen oplossend vermogen versterkt wordt.

#### ● **Vitaliteit**

Vitaliteit betreft het versterken van de fysieke, mentale en emotionele gezondheid van medewerkers en aandacht voor een gevoel van zingeving in het werk. Vitale medewerkers hebben voldoende mogelijkheden om het vuur en de passie te ontsteken voor het vak.

#### ● **Dragend Leiderschap**

Dragend leiderschap is gericht op het geven van ruimte en verantwoordelijkheid, zodat met passie en energie gewerkt kan worden en vakmanschap tot ontwikkeling kan komen. Leidinggevendens zorgen voor een gedragen visie, met aandacht voor mensen en processen.

#### ● **Vakmanschap**

Vakmanschap richt zich op het nemen van de verantwoordelijkheid voor het actueel houden van eigen vakmanschap en employability. Vakmanschap geeft

toekomstbestendigheid. Meesterschap geeft de kans een boegbeeld te worden in de zorg. Dit is een katalysator voor het aantrekken, binden en behouden van talent.

#### ● **Huis op orde**

De bouwsteen Huis op orde richt zich op het voldoen aan een aantal basisvoorwaarden op het gebied van verzuim, administratie, minder bureaucratische last en het uitvoeren van eenvoudige, vaak repeterende handelingen. Op deze manier kan vanuit een neutrale situatie energie ontstaan om aan de slag te gaan met de genoemde motivatiefactoren.

“

*De loyaliteit van onze medewerkers ligt per definitie bij de cliënten en het team waar zij deel van uitmaken. En zo hoort het ook. Je hoeft medewerkers niet te 'verleiden' om de goede dingen voor onze cliënten te doen; die keuze hebben ze allang gemaakt. Als organisaties en leidinggevendens moeten we onze medewerkers goed 'zien'. Wij moeten ze helpen goed voor zichzelf te zorgen, hen helpen om wat meer loyaal te zijn aan zichzelf. Het Vitaliteitsplein van Espria helpt daarbij.*

Gert Leeftink, Programmadirecteur Mens & Arbeid

”

Onze werkwijze op het gebied van duurzaam personeelsbeleid is dat de zorgorganisaties relevante gemeenschappelijk gekozen hrm-thema's uitwerken en de leerervaringen die zij opdoen delen met de collega-instellingen. Hiervoor richt Espria indien gewenst tijdelijke netwerken in. Op deze wijze geeft Espria ook vanuit het programma Mens en Arbeid invulling aan de merkessentie 'Merkbaar Beter'.



### 1.4.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU: TWEË BOUWSTENEN NADER TOEGELICHT

#### Vitaliteit

Om medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen in hun vitaliteit, heeft Espria een digitaal platform gecreëerd binnen het intranet; het 'Vitaliteitsplein'. Hier staan tips & trucs, zelfhulpmodules en webinars over diverse onderwerpen;

Fysiek fit; informatie over bewegen, voeding en slapen, alcohol en roken, de overgang, pijn;



- **Sterk in mijn werk:** informatie over mobiliteit, werkplekonderzoek, werkgeluk, loopbaan in beweging, sollicitatietips;



- **Mentaal in balans:** informatie over omgaan met (werk)stress, mindfulness, mantelzorg;



- **Terug naar werk:** verzuimproces, hulp bij lichamelijke en mentale klachten, praktijkverhalen, re-integratie tweede spoor;



- **Geldzaken op orde:** informatie over pensioen, budget coaching, geldzorgen onder controle en zorgverzekering;



- **Leidinggevend:** een overzicht met o.a. in te zetten interventies, cursussen en trainingen.

Wij vullen het Vitaliteitsplein stapsgewijs met nieuwe modules en ontwikkelen dit digitale plein tot dé ontmoetingsplek voor onze medewerkers rondom het thema vitaliteit.

#### Investeren in leiderschap

Bij Espria zetten ruim 250 leidinggevenden zich in voor hun teams. Deze teamleiders, operationeel leidinggevenden en managers verschillen onderling in ervaring, opleiding en leer- en ontwikkelvragen. Vanuit de gedachte 'de beste leider zit al in jezelf' hebben wij een Espria-breed leiderschapsprogramma ontwikkeld met zeven essenties van leiderschap als fundament. Het leiderschapsprogramma is er op gericht om de medewerker een zo mooi mogelijk reis door onze organisatie te laten maken.



De beste leider zit in mijzelf  
(in potentie) is alles er al

## 7even!



Ik ben congruent  
Beeld en geluid zijn in lijn



Ik presteer en ik lever  
Resultaat en consequenties



Ik zie, luister en doe  
Er echt zijn en het vervolg laten zien



Ik geloof dat mensen deugen  
Positief mensbeeld - uitgaan van wat er al is



Ik sta voor vakmanschap  
Eisen van het vak & verantwoording voor eigen handelen



Ik ga grenzen en hiërarchie voorbij  
Vrijmoedig en vanuit vertrouwen



## 1.5 KERNTHEMA 5: ROL EN INVLOED IN DE ZORGGKETEN

Het gegeven dat Espria als systeemspeler een belangrijke rol speelt in en invloed heeft op de regionale ketenzorg, heeft raakvlakken met Sustainable Development Goal 17: Partnerschappen om doelstellingen te bereiken.



### 1.5.1 VISIE OP ROL EN INVLOED IN DE ZORGGKETEN

Espria is een ketenpartner met een primaire oriëntatie op samenwerking. Door onze 7x24-uurs beschikbaarheid, ook in dunbevolkte gebieden, in combinatie met een brede expertise maken ons een 'systeemorganisatie'. We leveren een belangrijke bijdrage aan een brede sociale infrastructuur en bieden een vangnet voor degenen die uit balans raken. De oriëntatie is dat we de dingen zelf doen die we zelf goed kunnen en dat we samenwerken met anderen op domeinen waar we niet actief zijn.

### 1.5.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

Espria bevordert stelselmatig de domeinoverstijgende samenwerking door enerzijds de organisatiestructuur zelf, waarin zorgorganisaties met verschillende expertises elkaar gemakkelijk kunnen vinden. Daarnaast is de rol van de Espria Ledenvereniging een bijzondere wijze waarop Espria invulling geeft aan haar rol in de zorgketen.

### ESPRIA LEDENVERENIGING

**espria**  
ledenvereniging

Espria Ledenvereniging is een organisatie die producten en diensten levert voor informele zorg die een aanvulling bieden voor burgers en de Espria-zorgorganisaties in de regio. De Ledenvereniging werkt nauw samen met Espria en haar zorgorganisaties. Het verrijkte palet aan zorgdiensten dat de Ledenvereniging en Espria als propositie aanbieden in de regio's waarin zij actief zijn, vergroot de kracht voor beide organisaties. De Espria Ledenvereniging bedient en levert diensten waaronder het gratis uitlenen van krukken, korting in de thuiswinkel, cursussen EHBO en digitale vaardigheid, een training Brein in Beweging, diensten zoals kapper en audicien aan huis, hulp bij keukentafelgesprekken, woonscans en kortingen bij diverse zorgverzekeraars. Het lidmaatschap van de Ledenvereniging bedraagt iets meer dan twee tientjes per jaar en biedt daarmee een laagdrempelig platform voor al haar leden, ruim 300.000 huishoudens. Hiertoe behoren ook cliënten, medewerkers, en leden van de cliëntenraden van de Espria zorgorganisaties.



“

De Espria Ledenvereniging wil een verbindings- en activatierol spelen zodat onze leden langer zelfstandig thuis kunnen leven. Een mooi voorbeeld is ons ‘Slimste Huis’ in Alkmaar. Dit huis is dé plek om te ervaren wat een slimme inrichting en thuishetchnologie (domotica) kunnen betekenen voor zelfredzaamheid. Want kleine aanpassingen bieden soms de oplossing voor een groot probleem. Met de diversiteit van haar diensten fungeert Espria Ledenvereniging als verbinder en aanjager voor haar leden.

Erik Wijnhof, Directeur Espria Ledenvereniging

”

### 1.5.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

#### Toepassing van slimme zorg

Om 24/7 de juiste zorg op de juiste plek te kunnen bieden die aansluit bij de levenslijn van de cliënt, en waar nodig ook over de zuilen van de zorg, is de inzet van slimme zorgtechnologie onontbeerlijk.

Daarom investeren wij fors in digitalisering en eHealth. Een greep uit de eHealth toepassingen die beschikbaar zijn en/of onderzocht worden:

- **Beslisondersteuning en keuzehulp**

- Fietslabyrint: een systeem waarmee mensen interactieve fietstochten kunnen maken door steden en natuurgebieden via een beeldscherm dat is aangesloten op een hometrainer.
- Silverfit: interactieve digitale spellen waarmee het bewegen wordt gestimuleerd.



- Medido: Een medicijn dispenser die cliënten eraan herinnert om de juiste medicatie op het juiste moment in te nemen.
- De Online sociale kaart waarmee dichtbij de cliënt passende hulp kan worden gevonden.

- **Van data naar informatie**

- Er vindt een pilot plaats met slim incontinentiemateriaal waarmee met een sensor in het continentiemateriaal de urineverzadiging wordt gemeten die de zorgmedewerker op de smartphone te zien krijgt, waardoor betere zorg op maat kan worden geleverd.
- Via een tevredenheidsonderzoek op een digitale zuil kunnen patiënten op een laagdrempelige manier feedback geven waar snel op kan worden ingespeeld.







### ● **Uitwisseling van informatie**

- Hogenood App: een app waarmee direct het dichtstbijzijnde toegankelijke (rolstoeltoegankelijke) toilet kan worden gevonden.
- Smart glasses (augmented reality): telefoonbrillen waarmee een arts op afstand kan meekijken en praten met de verpleegkundige die de bril op heeft bij de cliënt.
- Traumabehandeling met 3MDR: 3MDR wordt ingezet bij mensen met een trauma ontstaan tijdens de uitoefening van hun beroep. De behandeling is een combinatie van virtual reality, Eye Movement Desensitization and Reprocessing (EMDR), muziek en lopen op een loopband.

### **Samenwerkingsverbanden in de keten**

Wij fungeren als systeemspeler in de regio's waarin wij actief zijn. Hieronder beschrijven wij een aantal samenwerkingsverbanden tussen zorgorganisaties van Espria en ketenpartners.

### ● **Samenwerking bij nachtzorg in Drenthe en regio Gelderse Vallei**

Verschillende thuiszorgorganisaties leveren (ongeplande) nachtzorg in Drenthe. In plaats van dat iedereen met eigen verpleegkundigen en verzorgenden rondrijdt en maar deels gevulde diensten draait, werken we als thuiszorgaanbieders samen om alle ongeplande zorg efficiënt te verlenen. Zodat er niet in één straat drie verschillende organisaties langs cliënten hoeven. Om de proef te starten heeft een aantal partijen, waaronder Icare, het voortouw genomen. De Autoriteit Consument en Markt heeft toestemming gegeven om voor dit project de geldende marktregels onder bepaalde voorwaarden los te laten. Zo is er geen sprake van overname van cliënten, en iedere zorgaanbieder kan meedoen met de proef.

Daarnaast is in de regio Gelderse Vallei vanuit een heldere visie op zorg en vergelijkbaar traject gestart. De visie luidt: de nacht is om te slapen, zorg in de nacht is vrijwel altijd op te lossen door hulpmiddelen en techniek in te zetten behalve in de palliatieve fase. Er blijft dan 's nachts heel beperkte maar vooral complexe acute verpleegkundige zorg over. Hierin kan mogelijk ook een deel acute zorg van de huisarts overgenomen worden, omdat die zorg goed door verpleegkundigen is op te lossen. In de nacht zetten we als Icare, samen met Santé-partners, dan ook verpleegkundigen – met geschoolde chauffeur – in om de acute nachtzorg uit te voeren namens meerdere zorgorganisaties. Na de eerste pilotfase met de samenwerkende coalitie (Opelle en Vilente naast Icare en Santé-partners) kunnen begin 2021 ook andere zorgorganisaties als abbonementhouder aansluiten.





- **Expertise bundelen in de ouderenzorg**

Om de (sub)acute ouderenzorg goed te borgen, werken regionale ketenpartners veel samen. Zo heeft Eveen samen met andere VVT organisaties in de regio Zaanstreek een aanmeldportaal subacute ouderenzorg opgericht. Via één centraal telefoonnummer is subacute ouderenzorg dag en nacht beschikbaar. Eveen heeft het initiatief genomen in het afstemmen met belanghebbenden, het vastleggen van werkafspraken, en de afstemming met zorgverzekeraars.

- **Kennisdeling bij Dementie in regionale netwerken**

Icare is in alle regio's lid en/of mede-initiatiefnemer in het netwerk Dementie. In deze regio's vervullen casemanagers dementie en dementieverpleegkundigen van Icare de rol van dragers. Zorggroep Meander brengt de eigen expertise in bij het regionale Dementie Netwerk in de gemeente Veendam. Dit is een samenwerking met de gemeente en welzijnsorganisatie Compaen met als doel betere zorg en ondersteuning te verlenen aan mensen met dementie.



“

*Een mooi voorbeeld van ondersteunende zorgtechnologie is het elektronisch patiënten / cliëntendossier. Daar waar je 6 á 7 jaar geleden bij de mensen thuis op zoek moest gaan naar een papieren dossier dat ergens lag, heb ik nu binnen een paar klikken alle gegevens die ik nodig heb. Dat werkt fantastisch en betekent een enorme tijdwinst.*

Monique van Soolingen, Wijkzickenverzorgende

”

- **Slimmere nachtzorg met hulp van sensoren**

In 2019 startten Icare, Zorgcentrale Noord (ZCN) en Espria Ledenvereniging de proef 'Slimme nachtzorg'. Wijkverpleegkundigen van Icare bekeken welke klanten voor de proef in aanmerking kwamen. Kwetsbare cliënten die alleen wonen en kans lopen om 's nachts te dwalen of te vallen als ze uit bed gaan, zijn uitgenodigd voor de proef.

Met nieuwe technologie kunnen we nachtzorg nog beter, efficiënter en slimmer leveren. Cliënten krijgen sensoren (Persoonsalarm Smart) in hun woning en een bedmat (bedsensor). Deze sensoren registreren activiteiten en bewegingen. Het normale leefpatroon van de cliënt wordt in de software geprogrammeerd. Bij afwijkingen die kunnen wijzen op een calamiteit, bijvoorbeeld een val of dat de cliënt gaat dwalen, krijgt ZCN een alarm. ZCN stuurt een melding naar de verpleegkundige van Icare. Die hoeft nu dus alleen naar cliënten als er mogelijk iets aan de hand is.



## 1.6 KERNTHEMA 6: MILIEU

Dit ISO 26000 thema heeft raakvlakken met de Sustainable Development Goal 7 Betaalbare en duurzame energie. Espria heeft maatschappelijk verantwoord ondernemen ingebed in de meer-jarenstrategie en rapporteert hierover, onder andere met deze Zelfverklaring ISO 26000. Hiermee geven wij vorm en inhoud aan Sustainable Development Goal 13 Klimaatactie.



### 1.6.1. VISIE OP MILIEU

Een gezonde leefomgeving is onlosmakelijk verbonden met onze kernmissie: de zorg voor kwetsbare mensen. De Espria visie op positieve gezondheid betekent daarmee ook een visie op positieve invloed op ons milieu. Immers heeft onze leefomgeving een grote invloed op gezondheid. Groene omgevingen hebben positieve invloed op welzijn en weerstand van mensen. Schone lucht maakt longen weerbaarder voor infecties. Licht, lucht en groene ruimte dragen bij aan psychisch welzijn van mensen in verblijfssettings en zorgwerknemers. Daarmee is aandacht voor een duurzaam handelen op milieu aspecten ook een integraal onderdeel van een toekomstbestendige zorgsector.

Met name het doel om het welzijn voor toekomstige generaties te waarborgen, betekent een proactief beleid op gezondheid bevorderende leefomgevingen. Espria vindt dat zij met haar handelen een positieve bijdrage moet leveren aan een gezondheidsbevorderende leefomgeving.

### 1.6.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

#### Green Deal

Espria heeft in 2020 de Green Deal duurzame zorg 2.0 getekend en een belofte gedaan om zich op de vier pijlers van duurzame zorg in te zetten. Dit zijn: reductie van medicijnen in afvalwater, reduceren van CO<sub>2</sub> uitstoot met 49% in 2030 en 95% in 2050, circulair werken en bevorderen van een gezondheidsbevorderende leefomgeving. Deze ambities bieden een kader voor het beleid Espriabrede activiteiten zoals gezamenlijke inkoop en vastgoedbeleid. Deze worden hieronder verder toegelicht.



## Inkoop

We stellen in toenemende mate duurzaamheids eisen aan de producten en diensten van onze leveranciers. Gegeven ons omvangrijke inkoopvolume (een 'spend' van ruim 130 miljoen euro) is onze potentiële impact via maatschappelijk verantwoord inkopen aanzienlijk de komende jaren. De afdeling Inkoop van het Shared Service Center Espria (SSC) ondersteunt de zorgorganisaties bij strategische en tactische inkoopprocessen. Hierbij ondersteunen de inkopers op de producten of diensten waar de zorgorganisaties de meeste waarde aan toekennen. De zorgorganisaties hebben zich aangemeld bij de Green Deal Duurzame Zorg met als doelstelling om de CO<sub>2</sub> uitstoot terug te dringen. Samen met de Programma manager Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, maakt de afdeling Inkoop een inventarisatie van de inkoopactiviteiten die in aanmerking kunnen komen voor MVI (Maatschappelijk Verantwoord Inkopen). Voor de inkooptrajecten die in aanmerking kunnen komen voor MVI zullen we in onze inkoopsoftware de door de Rijksoverheid opgestelde Milieucriteria opnemen. Voor deze nog te selecteren inkooptrajecten gaan we specifieke duurzame minimumeisen, gunningscriteria en contractbepalingen toepassen.



“

*Onze filosofie ten aanzien van maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) is 'samen tenzij', waarbij 'gedragen gecentraliseerd' het vertrekpunt is.*

Mieke Rutterkamp, Manager Inkoop, Shared Service Center Espria

”

Espria wil haar productassortiment stapsgewijs vergroenen. Er wordt gekeken naar welke inkooptrajecten geschikt zijn om het aspect van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid in het inkoopproces te verankeren. Als kapstok voor de verduurzaming van de inkoopdiscipline bij Espria zullen wij ons laten inspireren door de vastgestelde internationaal richtlijn voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI) ISO 20400.

## FACILITAIRE ONDERSTEUNING VAN DE ZORG

Het Facilitair Bedrijf Espria (FBE) heeft een belangrijke ondersteunende rol in de zorg voor cliënten. De facilitaire medewerkers zorgen ervoor dat alle facilitaire processen goed verlopen en zijn gericht op de maximale ondersteuning van professionals, zodat zij hun werk goed kunnen doen. De gezamenlijke doelstelling daarbij is zorgdragen voor een gastvrije, veilige, goed onderhouden en schone leefomgeving voor cliënten en medewerkers. Bij het Facilitair Bedrijf Espria werken ongeveer 550 medewerkers met uiteenlopende vakkennis, werkzaamheden en achtergronden. Zij verrichten werkzaamheden op het gebied van huishouding, receptie, BHV & Veiligheid, textielverzorging, eten en drinken, logistiek, techniek, beheer en onderhoud. Zorgorganisatie Eveen heeft een eigen facilitair team dat nauw samenwerkt met het Facilitair Bedrijf Espria.





Bij het FBE is maatschappelijke verantwoordelijkheid bijna als vanzelfsprekend verweven in onderdelen van de bedrijfsvoering, zoals:

- De participatie van cliënten door de jarenlange samenwerking met De Trans;
- Het concept van 'one stop shopping' waarbij zorgverlening wordt gecombineerd en één zorgprofessional één keer bij de klant langskomt. Dit vermindert gereden kilometers;
- Op het dak van locatie Korenmaat liggen zonnepanelen;
- De repro-activiteiten besteden wij uit aan DAAT en deze worden uitgevoerd met en door cliënten GGZ (cliëntparticipatie);
- Door goede planning optimaliseren wij onze rijroutes en verminderen daarmee het aantal gereden kilometers;
- In onze wasserij gebruiken wij duurzame wasmiddelen;
- Onze samenwerking met duurzaam groenbedrijf Donker Groen voor onderhoud van onze groene buitenruimte;
- Passende inzet van kleine verpakkingen in plaats van grootverpakkingen zodat afdelingen afgestapelde hoeveelheden van producten ontvangen en er veel minder verspilling optreedt.

Onze ambitie is om MVO explicieter als rode draad binnen het FBE te borgen. Daarvoor hebben wij speerpunten opgenomen in ons jaarplan en geborgd in onze MT jaarcyclus. Ook hebben we een aandacht functionaris MVO aangesteld.

Deze duurzaamheidsambassadeur levert een actieve bijdrage aan de MVO-uitgangspunten, gaat gericht uitvoering geven aan de MVO thema's samen met de betreffende collega's, en helpt ons alert te zijn op aanvullende mogelijkheden voor verduurzaming van het FBE. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld voeding (vleesvervangers, regionale streekproducten, CO<sub>2</sub> uitstoot), transport (elektrisch rijden, routes efficiënt indelen) en wasserij (het was-proces efficiënter inrichten door energie- en waterbesparing).



## Vastgoed

Onze visie op vastgoed is dat deze in dienst van de zorg. We hebben een overkoepelend strategisch vastgoedkader opgesteld van waaruit de zorgorganisaties gaan werken. De zorgorganisaties hebben grote verschillen in taakgebied, omvang en locaties, waardoor een gezamenlijke aanpak een uitdaging is. Het is onze ambitie aanscherping te maken in ons vastgoedkader en de regionale en lokale uitvoering voor wat betreft duurzaamheid.

“

*Het uitgangspunt 'Zorg leidt, Vastgoed Volgt' vormt de basis van ons vastgoedbeleid*

Ronald Goos, Manager Vastgoed Espria (Noord en Oost Nederland)

”

De Espria-brede uitgangspunten met betrekking tot duurzaam vastgoed zijn:

- Espria zich heeft gecommitteerd aan de Green Deal Duurzame Zorg;
- De vastgoed portefeuille is geïnventariseerd en het (duurzaamheids)beleid voor de komende jaren is vastgesteld;
- Bij nieuwbouw wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan duurzame, niet-fossiele energiebronnen;
- Bij nieuwbouw en verbouw moeten zoveel mogelijk duurzame materialen worden gebruikt; zoals baksteen, FSC hout en zink;
- Gebouwen dienen zo flexibel te worden gebouwd dat we ze niet meer hoeven af te breken; van verpleeghuis omkatten naar eenpersoonsappartementen (re-purpose);
- Waar mogelijk passen wij groene daken toe voor isolatie en de binding van fijnstof, wateropvang en isolatie.



Iedere zorgorganisatie heeft een lange termijn huisvestingsplan. In het verlengde hiervan wordt een lange termijn onderhoudsplan opgesteld. Daarbinnen besteden we steeds meer aandacht aan duurzaamheid. Deze plannen vormen belangrijke input voor het (meerjaren) vastgoed investeringsplan.

Het vastgoed van de verschillende zorgorganisaties laat zich als volgt typeren:

- GGZ Drenthe; divers vastgoed van woningen, poliklinieken, klinieken, kantoren
- De Trans, woningen, dagbesteding en kantoren;
- Icare verpleeghuizen, dagbehandeling, kantoren, extramurale thuiszorglocaties;
- Zorggroep Meander: verpleeghuizen, dagbehandeling, kantoren, extramurale thuiszorglocaties;
- Eevan: verpleeghuizen, dagbehandeling, kantoren, extramurale thuiszorglocaties
- Zorgcentrale Noord (ZCN) en Icare JGZ beschikken over relatief weinig vastgoed.

### 1.6.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

#### CO<sub>2</sub> - reductie

Espria heeft in 2020 een portefeuilleroutekaart CO<sub>2</sub> - reductie opgesteld voor wat betreft de CO<sub>2</sub> -emissie ten gevolge van het gebruik van aardgas en elektriciteit. De doelstellingen zijn:

- Reduceren van het energieverbruik (gas en elektra);
- Zoveel als economisch haalbaar van het gas af;
- Inzetten op duurzame energie door gebruik van zonne-energie, warmtepompen, warmte koude opslag (WKO) en/ of aansluiting op een duurzaam warmtenet.

Met bovengenoemde maatregelen streven wij ernaar te voldoen aan de doelstellingen van het in 2015 in Parijs gesloten Klimaatverdrag om de opwarming van de aarde te beteugelen. In dit akkoord is afgesproken om in 2030 en 2050 een reductie van de CO<sub>2</sub> - uitstoot te bewerkstelligen van respectievelijk 50% en 100%.

Met als ijk-jaar 2018 hebben wij de nul-situatie in kaart gebracht met betrekking tot ons verbruik van gas, warmte en elektriciteit. Voor de informatieplicht in het kader van de Energy Efficiency Directive (EED) hebben wij voor 47 panden vastgesteld dat wij de erkende maatregelen voor energieverbruik (EML) moeten treffen. Hiermee zijn te nemen maatregelen voor energiebesparing qua kosten, de te realiseren besparingen en de milieuwinst voor de komende 5 jaar goed in beeld.

We ontwikkelen een organisatiedashboard voor onze CO<sub>2</sub> voetafdruk. Hierin presenteren wij de ontwikkelingen van energieverbruik, de inzet van hernieuwbare energie en de te realiseren CO<sub>2</sub> emissie reductie op concernniveau presenteren.





In de 'Portefeuilleroutekaart CO<sub>2</sub> reductie vastgoed Stichting Espria' zijn de erkende maatregelen verwerkt ten aanzien van investeringen en besparingen en het effect op de CO<sub>2</sub> voetafdruk van het concern. De routekaart beslaat naar schatting ruim 80% van de totale vastgoed portefeuille van Espria.

## Duurzame zorglocaties

### ● Icare: Altingerhof in Beilen

- Dit nieuwe pand is all electric uitgevoerd. PV panelen leveren de stroom voor de warmtepompen. Het pand is energie-opwekkend, dat wil zeggen dat het gebouw meer energie produceert dan het zelf nodig heeft.
- De voor de bouw gebruikte materialen zijn opgenomen in Madaster, het materialenpaspoort waarin alle in het pand verwerkte materialen zijn opgenomen waardoor de waarde van deze materialen (ook op langere termijn) bekend is;



- Het oude Altingerhof is gesloopt door een aannemer die de afgevoerde materialen voor 90% heeft recyclet;
- Het pand is zodanig ontworpen dat dit zorgpand eenvoudig kan worden omgebouwd naar 2-kamer appartementen en als sociale huurwoning kan worden verhuurd;
- Het pand heeft kenmerken van Breeam (een duurzaamheidskeurmerk voor het realiseren van duurzame gebouwen met minimale milieu-impact) en de WELL Building Standard (een standaard om de gezondheid en productiviteit van gebruikers te bevorderen).

### ● GGZ Drenthe: Nijlandsborg in Assen

- Dit is een bestaand gebouw, ontworpen op antroposofisch grondslag.
- Het pand heeft een 'healing environment', waarbij de binnentuin 'binnen' en 'buiten' op organische wijze met elkaar verbindt;
  - Het pand heeft een sedum dak voor isolatie en de opvang van fijnstof;
  - Het pand heeft een warmte / koude opslag;
  - In het pand zijn kleuren toegepast die passen bij een helende omgeving (daglichtinval en zachte, prikkelarme kleurtinten).

### ● Evean: Oostergouw

- Dit pand is gebouwd in 1976 en is ons eigendom. In diverse stappen heeft er een grootschalige renovatie plaatsgevonden.
- In 2019 is de dakafwerking vervangen en is er een aluminiumcoating aangebracht zodat het dak minder warmte absorbeert in de zomer waardoor we de warmte in de zomer weren;
  - Er is isolatieglas HR++ in de gevels geplaatst;
  - De luchtbehandeling is voor alle bouwdelen vervangen en voorzien van warmte terugwinning;
  - Er is een WKO (warmte en koude opslag) in de vorm van een mono-bron geïnstalleerd op het terrein. Deze WKO levert koeling en verwarming al naar gelang de buitentemperatuur;
  - De leidingen van de W-installatie zijn geïsoleerd (appendages);



- Het gebouw is voorzien van slimme meters;
- Door gebruik van de juiste kleurstellingen en sfeer hebben we gezorgd voor een prikkelarme omgeving met een warme huiselijke uitstraling;
- Alle afdelingen geven de mogelijkheid tot het lopen van een rondje voor de bewoners via de verkeersruimten over de eigen afdeling. Omdat dit van grote waarde is voor onze bewoners zijn we aan het onderzoeken om meerdere PG afdelingen aan elkaar te koppelen met hun buitenruimten zodat de bewegingsvrijheid groter zal gaan worden;

● **Evean: Guisveld**

Dit pand is gebouwd 1997 en heeft een BVO van 9.710 m2 en is ons eigendom. In Guisveld staat het thuisgevoel voorop.

- Het gebouw is ontworpen met een open uitstraling naar de buurt en er vinden dagelijks activiteiten voor bewoners en ouderen uit de buurt plaats.
- Diverse afdelingen hebben eigen patiotuinen die grenzen aan een centrale patiotuin. Mede door een grote vide is er veel daglicht toetreding;
- De gekozen kleuren en de gecreëerde sfeer zorgen voor een prikkelarme omgeving voor onze bewoners.
- Het pand heeft een geïsoleerde spouw en dakisolatie en beschikt grotendeels over HR++ glas in de gevels.
- De luchtbehandeling heeft naast bevochtiging en koeling een warmte terugwinningsysteem.
- In 2021 worden de verplichte zelfstandige maatregelen in het kader van de duurzaamheidsverplichtingen uitgevoerd (o.a. LED armaturen);
- De motoren in de luchtbehandelingsinstallatie vervangen we door duurzame motoren.







## 1.7 KERNTHEMA 7: BESTUUR VAN DE ORGANISATIE

### 1.7.1. VISIE OP BESTUUR

---

Espria heeft gekozen voor een besturingsmodel met een Groepsraad waarin de tweekoppige Raad van Bestuur en de (non-statutaire) directeuren van de zorgorganisaties en de ondersteunende diensten zitting hebben. De directies van de zorgorganisaties, die zitting hebben in de Groepsraad, zijn integraal verantwoordelijk voor de besturing van de eigen zorgorganisatie. Stichting Espria is de bestuurder van alle groepsmaatschappijen en wordt op haar beurt bestuurd door de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is statutair eindverantwoordelijk voor Espria als geheel en legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

### 1.7.2 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP BELEIDSNIVEAU

---

#### Advisering door experttafels

---

Stafmatige activiteiten, advisering over concernbeleid en het beleid van de zorgorganisaties, zijn binnen Espria onderling nauw verbonden. Om consistentie, effectiviteit en efficiëntie te realiseren op bepaalde vakgebied zijn functionele experttafels in het leven geroepen. Sommige tafels hebben een permanent karakter, gegeven het duurzame belang van het onderwerp. Er kunnen ook tafels op projectmatige basis worden ingesteld. Deze tafels adviseren op een specifiek onderwerp binnen een afgesproken tijdraam. De tafels adviseren aan de Groepsraad. De verbinding met de tafels wordt onderhouden door ten minste één lid van de Groepsraad. Deelname aan de tafel vindt zowel plaats op grond van functie als op grond van competentie en bijzondere betrokkenheid. Per tafel is in goed overleg met de deelnemers een kader omschreven, waarin afspraken met betrekking tot de doelstellingen en het functioneren van de tafels worden vastgelegd.

### Raad van Commissarissen

---

De keuze voor een 'platte' organisatie komt ook tot uitdrukking door de werkwijze van de Raad van Commissarissen. De commissarissen vervullen hun rol vanuit nabijheid. Vanuit de Raad van Commissarissen is iedere commissaris, behalve de voorzitter, voor één van de zorgorganisaties aandachtscommissaris. Deze aandachtscommissaris wordt door de groepsmaatschappij extra geïnformeerd over zaken binnen die zorgorganisatie en neemt deel aan bijvoorbeeld de bespreking van het jaarplan en de begroting. Hij of zij wordt tevens uitgenodigd als eerste onder zijns gelijken voor belangrijke evenementen binnen de groepsmaatschappij. De Raad van Commissarissen telt commissies, voor de onderwerpen remuneratie, kwaliteit & veiligheid, digitalisering en de audit commissie.

### Medezeggenschap

---

Medezeggenschap is een middel om de belangen van cliënten en medewerkers te behartigen. Hierdoor kan Espria haar cliëntgerichte zorg verbeteren én zorgdragen voor inspraak bij en draagvlak voor beslissingen, en vertrouwen tussen cliënten, medewerkers en management. De medezeggenschap van zowel cliënten als medewerkers is bij Espria gelaagd georganiseerd.

#### Cliëntenraad

---

De medezeggenschapstructuur voor cliënten is binnen Espria op drie niveaus georganiseerd.

Voor de CCR Espria staat het belang van de cliënten van Espria altijd voorop. Bij alle advies- en instemmingsaanvragen zal de CCR zich dan ook afvragen welke consequenties en meerwaarde een voorgenomen besluit van de RvB heeft voor de cliënt van Espria.



Voor de leden van de CCR Espria zijn vertrouwen in, respect hebben voor elkaar en eerlijkheid, uitgangspunten van waaruit de CCR handelt. De leden van de CCR weten elkaar te vinden en maken gebruik van elkaars expertise en versterken de onderlinge binding. Afhankelijk van het onderwerp is de rol van de CCR proactief, passief of reactief.

## CENTRALE CLIËNTENRAAD ESPRIA

De regionale raden van de zorgorganisaties zijn hierin vertegenwoordigd. Bespreking van zaken op strategisch niveau en onderwerpen die twee of meer zorgorganisaties raken.

## REGIONALE CLIËNTENRADEN (PER ZORGORGANISATIE)

De lokale raden zijn hierin vertegenwoordigd. Bespreking van beleidsmatige en tactische zaken en onderwerpen die twee of meer huizen van een zorgorganisatie raken.

## LOKALE CLIËNTENRADEN (PER LOCATIE/WIJK/DIVISIE VAN DE ZORGORGANISATIE)

Medezeggenschap dicht bij de cliënt. Bespreking van zaken die de cliënt direct raken (operationeel niveau).

“

*De situatie rondom Corona – waarbij cliënten in feite waren opgesloten in de huizen – is een goed voorbeeld van een onderwerp waarbij je als cliëntenraad in samenspraak met de raad van bestuur en de directies invloed kan hebben op de voorgestelde (noodzakelijke) maatregelen en daarmee op het welzijn van de cliënten.*

Gea Smith (Voorzitter) en Andries Verburgt (Vice-Voorzitter)  
Centrale Cliëntenraad Espria

”

## Ondernemingsraad

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Espria bestaat uit 14 personen. Een voorzitter en vice-voorzitter vormen het dagelijks bestuur en zij worden ondersteund door 2 ambtelijke secretarissen die geen lid zijn van de COR. De 14 leden worden gekozen uit de ondernemingsraden van de zorgorganisaties. De COR heeft één vaste commissie; de commissie Financieel-Strategisch beleid. Daarnaast zijn er werkgroepen voor o.a. duurzame inzetbaarheid, medezeggenschap statuut en digitale strategie.

“

*Als Centrale Ondernemingsraad – waar zeer betrokken mensen in zitten – zagen wij in de verslagen van Groepsraad regelmatig onderwerpen terugkomen die wij hadden besproken met de raad van bestuur. Dan voel je je als COR echt serieus genomen.*

Monica Koster, voorzitter Centrale Ondernemingsraad

”



De COR voert twee keer per maand overleg; waarvan één keer met de raad van bestuur. Daarnaast heeft de COR twee keer per jaar overleg met de voorzitter en een lid (op voordracht van de COR) van de raad van commissarissen. Enkele van de belangrijkste gespreksonderwerpen binnen de COR zijn het duurzaam (strategisch) personeelsbeleid en medewerkersparticipatie. Het thema personeelsbeleid heeft top prioriteit vanwege de relatief hoge verzuimcijfers. En de filosofie is dat het boeien en binden van medewerkers, automatisch ook resulteert in het bieden van goede zorg aan de cliënt.

### 1.7.3 WIJZE WAAROP INVULLING WORDT GEGEVEN OP OPERATIONEEL NIVEAU

#### CCR thema's

De CCR Espria richt zich op onderwerpen die cliënten direct raken, waaronder:

- E-health: ontwikkelingen op het gebied van digitale zorg en zorgtechnologie;
- Informele zorg: afspraken met familieleden, mantelzorgers en vrijwilligers;
- Investing en Innovatie: investerings- en innovatieplannen voor o.a. huisvesting;
- Klimaatbeheersing: het wooncomfort in de huizen;
- Merkbaar Beter: de realisatie van de vijf kernbeloftes aan de cliënten;
- Vastgoed: de strategische keuzes met betrekking tot vastgoed;
- Ziekteverzuim: het (bovengemiddeld hoge) ziekteverzuim;
- Kennis medezeggenschap bij de medewerkers: educatieprogramma's voor leidinggevenden, managers en directeuren;
- Wet zorg en Dwang (Wzd), Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ 2018) en de Wet verplichte GGZ (Wvvgz): de ontwikkelingen met betrekking tot deze nieuwe wetten.

#### COR Toogdagen

Alle in totaal 150 leden van de ondernemingsraden van de zorgorganisaties komen één keer per jaar bij elkaar voor een 'toogdag'. Tijdens de toogdag – die een informeel karakter heeft – bespreken de leden onderwerpen die door de ondernemingsraden van de zorgorganisaties zijn geagendeerd en stellen zij doelen vast voor het volgende jaar. De COR is de trekker van de dag. De Raad van Bestuur en de directeuren van de zorgorganisaties nemen deel aan de toogdagen.





2

Integratie van **MVO**  
binnen de organisatie





## 2.1 PROFIEL EN STRUCTUUR VAN ESPRIA

Stichting Espria is een zorgconcern met meerdere zorgorganisaties en ondersteunende bedrijfsonderdelen. De zorgorganisaties bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand door technologie. Met als uitgangspunt beter door samen stellen onze zorgorganisaties hun inhoudelijke expertise in dienst van elkaar en daarmee van de cliënt. Zo'n 17.000 (zorg)professionals en meer dan duizend vrijwilligers leveren dit brede aanbod aan zorg aan kwetsbare mensen in Noordoost, Midden en Noordwest Nederland; ook in de dunbevolkte regio's van Nederland. Espria is als systeemspeler een 'nutsbedrijf' voor de zorg.



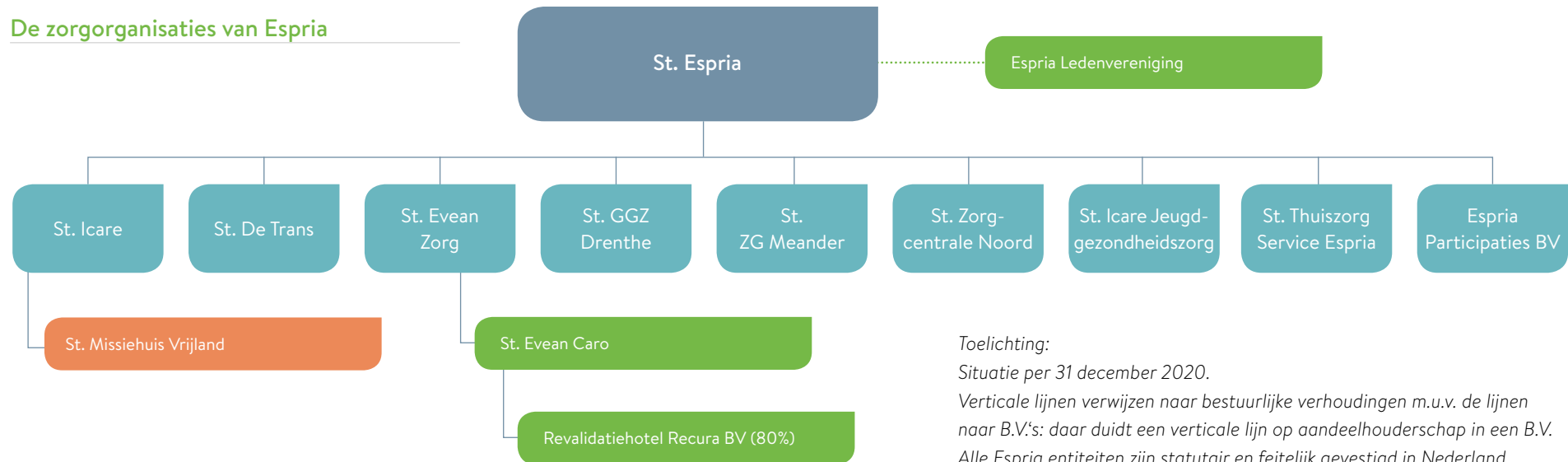
“

Espria biedt ondersteuning die aansluit bij de levenslijn van de klant (de patiënt journey). Iemand met bijvoorbeeld een verstandelijke beperking kan ook psychiatrische vragen hebben en als hij ouder wordt de behoefte aan verpleegkundige of medische ondersteuning ontwikkelen. Daarom proberen wij de kruisbestuiving tussen de zorgbranches te organiseren over de grenzen van de enkelvoud heen zodat er een samenhangend zorgproduct ontstaat, aansluitend bij de levenslijn van de klant.

John Kauffeld, Voorzitter Raad van Bestuur

”

### De zorgorganisaties van Espria



Toelichting:

Situatie per 31 december 2020.

Verticale lijnen verwijzen naar bestuurlijke verhoudingen m.u.v. de lijnen naar B.V.'s: daar duidt een verticale lijn op aandeelhouderschap in een B.V. Alle Espria entiteiten zijn statutair en feitelijk gevestigd in Nederland.



## 2.2 KETENVERANTWOORDELIJKHEID EN INVLOEDSFEER VAN ESPRIA

**Espria is zich er van bewust dat zij als systeemspeler een belangrijke algemeen voorzienende functie vervult in de zorg in de regio's waarin zij actief is. Daarnaast willen wij – alleen al vanwege onze omvang – merkbare positieve invloed uitoefenen op de maatschappij op het gebied van milieu en de ontwikkeling van een circulaire economie. Daarom heeft Espria voor de korte termijn aantal specifieke duurzaamheid thema's benoemd: cliënten, medewerkers en klimaat.**

Om deze thema's operationeel vorm te geven is gekeken naar welke activiteiten strategische meerwaarde hebben van Espria brede samenwerking, waar de impact het grootst is en met welke activiteiten meervoudige meerwaarde op deze drie thema's kan worden behaald. De speerpunten voor 2021 op basis van deze criteria zijn:

- Inkoop
- Vastgoed
- Voeding
- Vervoer



## 2.3 GEPASTE ZORGVULDIGHEID (DUE DILIGENCE)

Een organisatie behoort bij het nemen van beslissingen zorgvuldig te zijn, door van tevoren na te gaan welke (negatieve) gevolgen deze beslissingen kunnen hebben voor maatschappij, milieu en economie. Dit met als doel negatieve effecten te vermijden of te beperken. Dit heet gepaste zorgvuldigheid. Espria

onderkent haar maatschappelijke waarde en realiseert zich dat zij gegeven haar omvang een voorbeeldfunctie heeft in de (zorg)keten. Gepaste zorgvuldigheid passen wij toe door de richtlijn ISO 26000 volgen en daarmee ook een aantal ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties adresseren.



## 2.4 INTEGREREN VAN MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID IN BESTURINGSPROCESSEN, SYSTEMEN EN PROCEDURES

**In de samenwerkingsstrategie van ons concern zitten diverse aanknopingspunten op basis waarvan wij durven te stellen dat maatschappelijk verantwoord ondernemen voor een groot deel is geïntegreerd in de besturings-processen, systemen en procedures van Espria.**

Enkele elementen van deze borging in onze organisatie:

- Het ontwikkelingsprogramma 'Merkbaar Beter' dat als samenhangend aanpak over de zuilen van de zorg heen opereert, in aansluiting op de levenslijn van de cliënt;
- Het programma 'Mens en Arbeid' waarin we vorm en inhoud geven aan goed werkgeverschap, vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en dienend leiderschap;
- Digitalisering, waarbij Espria met behulp van E-health toepassingen zorg op afstand (de juiste zorg op de juiste plek) en samenwerking in de keten bevordert.

Teneinde het momentum voor de verduurzaming van de strategie te versterken hebben wij een implementatiestructuur voor maatschappelijk verantwoord ondernemen ingericht. Dit programma is als volgt opgebouwd:

- De voorzitter van de Raad van Bestuur is portefeuillehouder maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- Een Programma manager Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is vanuit het concern verantwoordelijk voor de integratie van het thema binnen de gehele organisatie;
- Iedere zorgorganisatie heeft een MVO-functionaris die als interne ambassadeur functioneert;
- Een directeur van één van de zorgorganisaties is portefeuillehouder milieu;
- Als systematiek voor de stapsgewijze verduurzaming van de strategie is gekozen voor de MVO kapstok van de ISO26000 richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties.

Ieder jaar worden de acties waarmee invulling wordt gegeven aan de stapsgewijze verduurzaming van de bedrijfsprocessen conform de ISO 26000 richtlijn tegen het licht gehouden.

### Ambities voor het MVO programma

Espria heeft als doelstelling om maatschappelijk verantwoord ondernemen explicieter in de meer-jarenstrategie te verweven, zodat dit op een hoger ambitieniveau in het DNA van onze organisaties geborgd wordt. Waarbij de kernthema's en issues van de richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties ISO 26000 als kapstok zullen fungeren.

Naast de invulling op beleid en operationeel vlak – beschreven in hoofdstuk 1- zijn in 2020 al resultaten behaald op het strategische programma MVO.

Opbredingen van het strategische MVO programma 2020

- Proactieve partner in duurzame netwerken, bijvoorbeeld deelname aan de ronde tafel circulariteit en circulair incontinentiemateriaal (georganiseerd door VWS), netwerk duurzaamheids coordinatoren van Actiz en Winning Team duurzaamheid van de nederlandse GGZ;
- Faciliteren van interne dialoog op MVO op diverse organisatieniveaus, bijvoorbeeld door dialogen in de groepsraad en bij management team vergaderingen;
- Faciliteren van dialoog met externe partijen op MVO thema's, bijvoorbeeld door mede organisatie van de webinar 'zorg op afstand' voor facilitair managers in de zorg;
- Het opzetten en implementeren van een communicatiestrategie MVO ([zie ook 2.6](#));
- Het opstellen en publiceren van de Zelfverklaring ISO 26000 over het jaar 2020 op basis van een 0-meting over onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.



Wij tekenen aan dat de verdere verduurzaming van de strategie van een concern van de omvang van Espria een stapsgewijs proces is, dat wij zorgvuldig en gestructureerd zullen doorlopen.

Voor het jaar 2021 en de jaren daarna hebben wij de volgende doelstellingen vastgesteld:

- MVO kernbegrippen formuleren voor Espria en een passende naam voor het programma vaststellen;
- MVO opnemen in de meer- jarenstrategie van Espria;
- Integreren van het lange termijn duurzaam vastgoed plan in het strategisch vastgoed plan;
- MVO perspectief inbrengen in de projectgroep visie op voeding;
- MVO perspectief inbrengen in de projectgroep visie op werk (thuiswerkbeleid en vervoerbeleid);
- Opname van het thema MVO in de kwartaal rapportage;
- De uitwerking van een MVO-jaarkalender;
- Inventarisatie van lidmaatschappen van duurzame initiatieven en platforms (o.a. MPZ);
- De inventarisatie van geschikte monitoringsystemen (waaronder de Milieuthermometer Zorg);
- Monitoring van MVO indicatoren – zoals CO<sub>2</sub> emissie – faciliteren, o.a. door het implementeren van een toegankelijk online dashboard in Power-BI;
- Duurzame kern prestatie indicatoren met betrekking tot cliënten en medewerkers toevoegen aan het monitorings dashboard;
- Monitoring van de jaarplandoelen 2021;
- Het jaarplan 2022 vaststellen waarin de concrete, gecoördineerde MVO doelstellingen zijn opgenomen;
- Jaarlijks de voortgang en inspanningen op ISO 26000 richtlijn tegen het licht houden en hierover communiceren;
- Het maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid vaststellen, en ten minste één maatschappelijk verantwoord inkoop traject doorlopen;
- Het faciliteren van activiteiten en de oprichting van lokale Green teams –

teams die zich binnen de organisatie op concrete MVO activiteiten gaan focussen- ;

- Het opstellen van een MVO nieuwsbrief voor interne- en externe doelgroepen;
- Het samenstellen en beschikbaar stellen van een toolkit voor MVO-communicatie;
- Een proactieve rol spelen in aanjagen van duurzaamheid in de zorgsector, bijvoorbeeld door het mede opzetten van externe duurzame-zorgmanagers in een co-workspace





## 2.5 HET MONITOREN VAN ACTIVITEITEN EN BEOORDELEN VAN PRESTATIES

Espria monitort de stapsgewijze verduurzaming van haar bedrijfsprocessen door:

- De jaarlijkse voortgang op MVO – zoals hier volgens de richtlijn 26000 geïnventariseerd - te publiceren in het jaarverslag
- Het opstellen van een portefeuilleroutekaart CO<sub>2</sub> uitstoot reductie;
- De borging van concernresultaten op thema-niveau door de experttafels;
- Het monitoren van o.a. de cliëntentevredenheid, medewerkerstevredenheid en de naleving van de privacywetgeving door interne inspecteurs.

## 2.6 MVO COMMUNICATIE EN RAPPORTAGE

Op concernniveau communiceert Espria via diverse interne- en externe communicatiekanalen over haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

### ● **Interne communicatie**

Espria heeft een intranet waarop voor het overkoepelende thema MVO een aparte pagina is ingericht. Daarnaast bestaan er aparte pagina's voor de (duurzame) samenwerkingsprogramma's Merkbaar Beter, Mens en Arbeid en het Vitaliteitsplein.

### ● **Externe communicatie**

Door de publicatie van de Zelfverklaring ISO 26000 met ingang van het rapportagejaar 2020, verklaren wij dat wij de richtlijn NEN-ISO 26000:2010, Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties toepassen en dit jaarlijks te zullen onderzoeken en beoordelen aan de hand

van het proces beschreven in NPR 9026+C1:2012. Wij verklaren de principes en richtlijnen van NEN-ISO 26000:2010 toe te passen en te borgen dat dit bij voortduring het geval zal zijn. In het kader van deze zelfverklaring onderzoekt en beoordeelt Espria jaarlijks de uitwerking van de gemaakte keuzes ten aanzien van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op de volgende gebieden:

- **Onderschrijven en toepassen van de zeven principes van MVO**
- **Identificeren en betrekken van stakeholders**
- **De zeven MVO-kernthema's**
- **Integratie van maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen de organisatie**
- **Green Deal**

Espria heeft de Green Deal Duurzame Zorg ondertekend en verklaart daarmee publiekelijk dat zij de vier pijlers CO<sub>2</sub> uitstoot reductie, medicijnresten uit het afvalwater, circulair werken en een gezondheidsbevorderende onderschrijft.



# BIJLAGEN MVO





# BIJLAGE 1 DE ZEVEN PRINCIPES VAN MVO

De zeven principes van de ISO 26000 richtlijn zijn de 'ethische bril' waarmee wij kijken naar onze MVO-kerntema's. Deze principes zijn:

1 REKENSCHAP AFLEGGEN

2 TRANSPARANTIE

3 ETHISCH GEDRAG

4 STAKEHOLDER IDENTIFICATIE EN - BETROKKENHEID

5 RESPECT VOOR WET- EN REGELGEVING

6 RESPECT VOOR INTERNATIONALE GEDRAGSNORMEN

7 RESPECT VOOR MENSENRECHTEN

## 1 Rekenschap afleggen

Het ministerie van VWS heeft de Regeling Verslaggeving WTZi vastgesteld. Op basis van deze regeling legt Espria haar jaarverantwoording af. Daarnaast legt Espria rekenschap af middels haar openbare Jaarverslag waarin de volgende onderwerpen aan de orde komen:

- Meerjarenstrategie
- Kwaliteit van zorg
- Medewerkers
- Bedrijfsvoering
- Financieel beleid

Met deze MVO rapportage (Zelfverklaring ISO 26000) tenslotte, legt Espria verantwoording af over beleidskeuzes en activiteiten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

## 2 Transparant zijn

Espria streeft naar transparantie in haar communicatie over al haar activiteiten en besluiten. Op de website van ons concern is de informatie over de reglementen van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, de ondersteunende bedrijfsonderdelen Shared Service Center en Facilitair Bedrijf, de cliëntenraden, Espria Ledenvereniging, jaarverslagen en de klokkenluidersregeling publiekelijk toegankelijk.

## 3 Ethisch gedrag vertonen

Ethisch gedrag van een organisatie impliceert o.a. zorgzaamheid voor mensen, waarbij het gedrag van die organisatie is gebaseerd op waarden zoals oprechtheid, rechtvaardigheid en integriteit. Wij vertalen dat vanuit onze missie waarin wij uitdragen dat wij ons richten op kwetsbare mensen.



Het is ons doel om ook kwetsbare mensen zo lang mogelijk zelfstandig en liefst in een zelfgekozen omgeving te laten functioneren. Hierbij is het welbevinden van onze cliënten en patiënten het uitgangspunt. Deze positieve impact voor cliënten en hun families willen we duurzaam realiseren en borgen. Uitgangspunten bij onze zorgverlening zijn:

- De cliënt heeft samen met de professional de regie op het zorgproces.
- De focus ligt op herstel van eigen kracht en gezondheidsbevordering en op thuis bij eigen naasten.
- We richten ons op welbevinden in plaats van op ziekte en gebrek.

Door onze omvang en onze variëteit in portfolio, zijn we in staat een integraal aanbod vanuit een centrale regie aan kwetsbare doelgroepen te bieden. Onze 7x24-uurs beschikbaarheid, ook in dunbevolkte gebieden, biedt een vangnet voor diegenen die toch uit balans raken. Wij doen die dingen zelf die we goed kunnen en we werken samen met anderen op domeinen waarin we niet actief zijn. Bovenal willen we een ketenpartner zijn met een primaire oriëntatie op samenwerking.

#### 4 Respect voor de belangen van stakeholders

---

Voor het maken van de juiste (strategische) keuzes en het snel kunnen inspelen op veranderingen in de zorgketen vindt Espria een externe focus noodzakelijk. Wij hebben onze belanghebbenden (stakeholders) in kaart gebracht en betrekken hen zoveel mogelijk bij ons beleid. Zie [Bijlage 2](#) voor een overzicht van de stakeholders van Espria.

#### 5 Respect voor wet- en regelgeving

---

Espria opereert als zorginstelling binnen alle voor haar relevante wetgeving, waaronder:

- Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst (WGBO);
- Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz)

- Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz)
- Wet Toelating Zorginstellingen (WTZi)
- Wet Langdurige Zorg (WLZ)
- Wet zorg en dwang (Wzd)
- Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg (Wvggz)
- Wet BIG
- Jeugdwet

Daarnaast voldoet Espria onder meer aan de kwaliteitskaders:

- Governancecode Zorg;
- Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg;
- Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg;
- Kwaliteitsstatuut GGZ;
- Landelijk Professioneel Kader Jeugd.

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) houden toezicht op de naleving van de wetgeving.

#### 6 Respect voor internationale gedragsnormen

---

De internationale gedragsnormen met betrekking tot de activiteiten van Espria zijn verweven in de Nederlandse wet- en regelgeving waar wij aan moeten voldoen. Dit betreft o.a. de internationale gedragsnorm over de behandeling van werknemers zoals vastgelegd in de International Labour Organization (ILO) Conventies voor de Rechten van Werknemers.

#### 7 Respect voor mensenrechten

---

Espria onderschrijft de Universal Declaration of Human Rights, waarmee zij schending van mensenrechten (uitbuiting, discriminatie, achterstelling van kwetsbare groepen, schending van culturele rechten en arbeidsrechten) uitsluit.

Daarnaast heeft Espria interne inspecteurs die belast met het dagelijks toezicht op de privacybescherming van cliënten, een systeem voor het melden van incidenten en een klachtenprocedure.



# BIJLAGE 2 IDENTIFICEREN EN BETREKKEN VAN STAKEHOLDERS

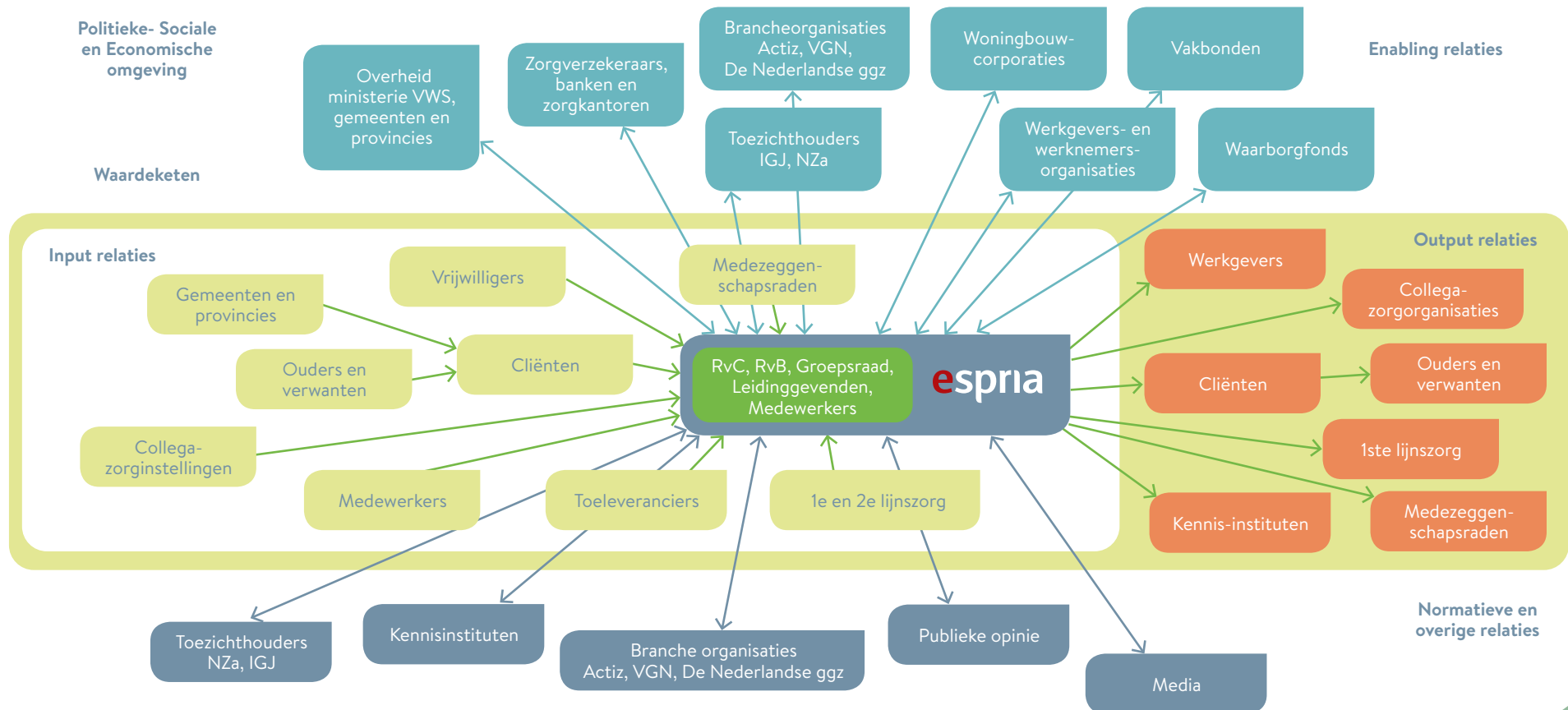
## Waardeketen en invloedssfeer

Espria onderkent het belang van overleg met stakeholders. Raadpleging van stakeholders maakt een vast onderdeel uit van de beleidscyclus en vormt een rode draad in dit rapport.

Espria onderscheidt vier groepen stakeholders:

- functionele input relaties: stakeholders die input leveren voor het primaire proces
- functionele output relaties: stakeholders die output ontvangen vanuit het primaire proces
- enabling relaties: voorwaardenscheppende stakeholders
- normatieve en overige relaties: stakeholders die het functioneren van de organisatie (direct en indirect) mogelijk maken

Onderstaande figuur geeft een overzicht van de stakeholders van Espria.





## TOELICHTING STAKEHOLDERS

---

### Functionele input relaties

---

Informele zorg neemt in betekenis toe en daarmee de noodzakelijkheid voor de betrokkenheid van o.a. vrijwilligers. Deze stakeholders leveren directe input voor het primaire proces van de organisatie.

- Cliënten en patiënten vormen het bestaansrecht van Espria.
- Voor Espria is het van groot belang dat verwanten betrokken en tevredenheid zijn over de geleverde zorg.
- Medewerkers zijn van doorslaggevend belang voor de kwaliteit van het zorgproces.
- De vrijwilligers in het netwerk van de cliënt bieden aanvullende ondersteuning.
- De Cliëntenraad levert op landelijke, regionaal en lokaal niveau waardevolle input voor het beleid van Espria.
- De Ondernemingsraad bespreekt op landelijk- en regionaal niveau de ontwikkelingen in de organisatie en het medewerkersbeleid met de Raad van Bestuur.
- Gemeenten & provincies:
  - Gemeenten hebben een belangrijke rol bij de jeugdzorg, werk en inkomen (o.a. dagbesteding), zorg aan langdurige zieken en ouderen.
  - Provincies zijn belangrijk voor het verlenen van vergunningen.
- Kennisinstituten doen in samenwerking met Espria onderzoek binnen vastgestelde domeinen. Denk aan universiteiten, hogescholen en andere kennisorganisaties. Studenten lopen (afstudeer)stages bij Espria.
- Bedrijven en toeleveranciers maken de zorg voor de cliënt mogelijk.

### Functionele output relaties

---

Deze stakeholders ontvangen output vanuit het primaire proces.

- Cliënten zijn de directe ontvangers van zorg en dienstverlening.
- De Cliëntenraad is een formeel orgaan voor de belangenbehartiging van cliënten (direct) en verwanten
- Voor verwanten van cliënten is een goede kwaliteit van zorg van groot belang.
- Werkgevers (bijvoorbeeld leveranciers) nemen cliënten in dienst en stellen leer- en opleidingsplaatsen voor cliënten beschikbaar.
- Kennisinstituten zoals scholen, universiteiten en andere kennisorganisaties kunnen (wetenschappelijk) onderzoek doen samen met Espria.
- Eerste- en tweedelijnszorg zijn belangrijke partners voor de kwaliteit van de transmurale zorgpaden voor de cliënt. Denk aan eerstelijnszorg, verpleeg- en verzorgingshuizen, organisaties voor thuiszorg en ziekenhuizen.



## TOELICHTING STAKEHOLDERS (VERVOLG)

---

### Enabling relaties

---

Deze stakeholders zijn voorwaardenscheppend.

- Banken, zorgverzekeraars en zorgkantoren scheppen financiële voorwaarden voor Espria om te kunnen opereren.
- Brancheorganisaties VGN, Actiz en de Nederlandse GGZ vertegenwoordigen Espria in de politiek.
- Kennisinstituten werken nauw samen met Espria voor wetenschappelijke toetsing van beleidsinitiatieven.
- Het Ministerie van VWS is verantwoordelijk voor de wet- en regelgeving.
- Werkgevers- en werknemersorganisaties behartigen de belangen van Espria als werkgever en die van de medewerkers.
- Gemeenten en provincies hebben belang bij het goed functioneren van Espria als belangrijke maatschappelijke organisatie.
- Toezichthoudende organen (zoals IGJ) scheppen vanuit hun wettelijke opdracht mede de voorwaarden waaronder Espria moet opereren.
- Woningbouw coöperaties bieden huisvesting aan cliënten.
- Bewoners en omwonenden uit de omgeving van locaties van Espria worden betrokken bij het sociale netwerk rondom de cliënten. Daarmee maken zij het zelfstandig wonen van cliënten mogelijk.
- Waarborgfonds

### Normatieve en overige relaties

---

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat het zowel om het nemen van verantwoordelijkheid, als om het afleggen van rekenschap over het doen en laten van een organisatie. Dat zorgt ervoor dat organisaties een mandaat van hun omgeving krijgen om te kunnen blijven opereren ('license to operate'). Voor Espria spelen onderstaande stakeholders hierbij een belangrijke rol.

- Toezichthoudende organen houden toezicht op het functioneren van Espria. Denk hierbij aan Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), IGJ, Arbeidsinspectie, Inspectie voor de Leefomgeving of Voedsel en Warenautoriteit.
- De kennisinstituten doen (wetenschappelijk) onderzoek, fungeren als klankbord en bieden nieuwe (wetenschappelijke) kennis en inzichten.
- De media spelen een belangrijke rol bij de positionering en profilering van Espria.
- Brancheorganisaties VGN, Actiz en GGZ Nederland zijn overlegorganen en klankborden voor de zorginstellingen in Nederland.
- Collega-zorginstellingen vormen een klankbord voor Espria en voor derden.
- De publieke opinie is een belangrijke factor bij de 'license to operate' van Espria. Dit geldt met name bij incidenten met cliënten en patiënten.



# BIJLAGE 3 SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

De 17 ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, de Sustainable Development Goals (SDG's) zijn een internationale standaard voor maatschappelijke verantwoordelijkheid.



## GOAL 1. GEEN ARMOEDE (\* CLIËNTEN/PATIËNTEN, MENSENRECHTEN, MEDEWERKERS)

Beëindig armoede overal en in al haar vormen.



## GOAL 2. GEEN HONGER (\* BESTUUR, GEMEENSCHAP, MILIEU)

Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw.



## GOAL 3. GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN (\* CLIËNTEN/PATIËNTEN, MENSENRECHTEN, MEDEWERKERS)

Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden.



## GOAL 4. KWALITEITSONDERWIJS (\* BESTUUR, GEMEENSCHAP)

Verzeker gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen.



## GOAL 5. Gender gelijkheid (\* CLIËNTEN/PATIËNTEN, MENSENRECHTEN, MEDEWERKERS)

Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes.



## GOAL 6. SCHOON WATER EN SANITAIR (\* MILIEU, BESTUUR)

Verzeker toegang tot duurzaam beheer van water en sanitaire voorzieningen voor iedereen.



## GOAL 7. BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE (\* MILIEU, CLIËNTEN / PATIËNTEN)

Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen.



## GOAL 8. EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI (\* ZORGKETEN, GEMEENSCHAP, MEDEWERKERS, PATIËNTEN / CLIËNTEN)

Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen.



## GOAL 9. INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

Bouw een veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie.



## GOAL 10 ONGELIJKHEID VERMINDEREN (\* MENSENRECHTEN, BESTUUR)

Dring ongelijkheid in en tussen landen terug.





### GOAL 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN (\* MENSENRECHTEN, GEMEENSCHAP, MILIEU)

Maak steden en menselijke nederzettingen inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam.



### GOAL 12. VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE (\* BESTUUR, ZORGETEN, MILIEU)

Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen



### GOAL 13 KLIMAATACTIE (\* BESTUUR, MENSENRECHTEN, MILIEU)

Neem dringend actie om de klimaatverandering en haar impact te bestrijden.



### GOAL 14. LEVEN IN HET WATER (\* MENSENRECHTEN, ZORGETEN, MILIEU)

Behoud en maak duurzaam gebruik van oceanen, zeeën en mariene hulpbronnen.



### GOAL 15. LEVEN OP HET LAND (\* MENSENRECHTEN, ZORGETEN, MILIEU)

Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe.



### GOAL 16. VREDE, JUSTITIE EN STERKE PUBLIEKE DIENSTEN (\* BESTUUR, ZORGETEN, MENSENRECHTEN)

Bevorder vreedzame en inclusieve samenlevingen met het oog op duurzame ontwikkeling, verzeker toegang tot justitie voor iedereen en bouw op alle niveaus doeltreffende, verantwoordelijke en toegankelijke instellingen uit.



### GOAL 17. PARTNERSCHAPPEN OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN (\* BESTUUR, MENSENRECHTEN, GEMEENSCHAP, ZORGETEN)

Versterk de implementatiemiddelen en revitaliseer het wereldwijd partnerschap voor duurzame ontwikkeling.

\*Corresponderende kernthema's van de richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties ISO 26000.



## COLOFON

### Noot voor de lezer

Waar in deze rapportage cliënten staat bedoelen we ook patiënten, bewoners, klanten en kinderen en hun ouders of verzorgers zoals in verschillende sectoren of zorgorganisaties gebruikelijk is.

### Stichting Espria

Altingerweg 1  
8411 PA Beilen  
088 38 33 488  
communicatie@espria.nl

*Het concern Espria verleent zorg aan kwetsbare mensen. De verschillende zorgorganisaties binnen Espria bieden verpleging, verzorging, thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand middels technologie. Wat onze circa 17.000 collega's bindt, is het hart voor onze cliënten voor wie het dagelijks leven niet altijd vanzelfsprekend vloeiend verloopt. Het is ons doel om ook kwetsbare mensen zo lang mogelijk zelfstandig en in een zelfgekozen omgeving te laten functioneren. Hierbij is het welbevinden van onze cliënten het uitgangspunt. Deze positieve impact voor cliënten en hun naasten willen we op een duurzame manier bereiken.*

Juni 2021

In samenwerking met:

Constantis adviseurs voor duurzame strategie BV



# espria



zorggroepmeander

evean



espria  
Facilitair Bedrijf

ssc espria

