



MVO-RAPPORTAGE 2023

Duurzaam Zozijn

Gebaseerd op de wereldwijde richtlijn voor de Maatschappelijke
Verantwoordelijkheid van Organisaties ISO 26000



Doel van het rapport

Dit rapport geeft inzicht in de onderbouwing en uitwerking van de gemaakte keuzes door Stichting Zozijn Zorg (hierna te noemen Zozijn) ten aanzien van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Als richtinggevend kader voor de rapportage is het ISO 26000 raamwerk gebruikt, met de vier hoofdgebieden:

1. Onderschrijven en toepassen van de zeven principes van MVO
2. Identificeren en betrekken van belanghebbenden (stakeholders)
3. De zeven MVO-kernthema's
4. Integratie van MVO binnen de organisatie

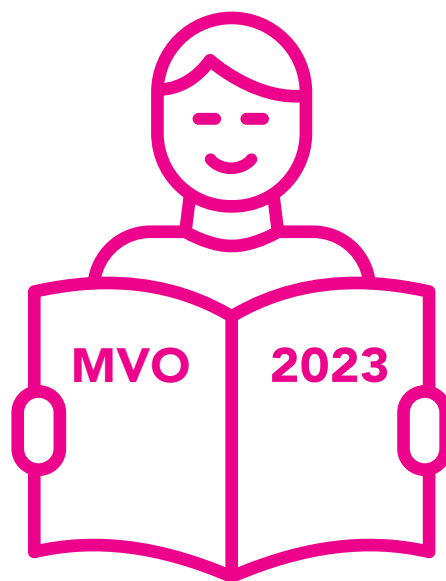
De scope van dit rapport is ons Dienstencentrum in Wilp, de 3 regio's en 2 sectoren 'Kind & Jeugdhulp' en 'Niet Aangeboren Hersenletsel'.

In samenwerking met

Constantis, adviseurs voor duurzame strategie BV, Driebergen

Datum

15 mei 2024



Inhoudsopgave

Introductie Zozijn Zorg	4
Hoofdstuk 1 - De zeven principes van MVO	7
Hoofdstuk 2 - Identificeren en betrekken van stakeholders	11
Hoofdstuk 3 - De kernthema's van MVO	15
3.1 Kernthema Bestuur van de organisatie	16
3.2 Kernthema Cliënten-aangelegenheden	18
3.3 Kernthema Mensenrechten	21
Interview cliënten boerderij de Buitenkans	24
3.4 Kernthema Intern sociaal beleid	27
3.5 Kernthema Milieu	30
3.6 Kernthema Rol en invloed zorgketen	35
3.7 Kernthema Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de gemeenschap	37
Hoofdstuk 4 - Integratie van MVO binnen de organisatie	41
4.1 Ketenverantwoordelijkheid en invloedssfeer	41
4.2 Gepaste zorgvuldigheid (due diligence)	41
4.3 Integreren van maatschappelijke verantwoordelijkheid in besturingsprocessen, systemen en procedures	42
4.4 Het monitoren van activiteiten en beoordelen van prestaties	43
4.5 MVO communicatie en rapportage	43
Bijlage 1 Milieu	44
Bijlage 2 Sustainable Development Goals (SDGs) van de VN	46

Indien in dit verslag wordt gesproken over 'hij' of 'hem' wordt daarmee ook impliciet 'zij' en 'haar' bedoeld. Deze keuze is gemaakt om de leesbaarheid van dit verslag te bevorderen.

Introductie

Zozijn is ruim 60 jaar actief in het leveren van goede zorg & ondersteuning aan mensen met een verstandelijke beperking, kinderen met ontwikkelings- en/of opvoedvragen en mensen met niet aangeboren hersenletsel (NAH). Wij ondersteunen deze mensen zodat zij zoveel mogelijk een gezond, prettig en volwaardig leven leiden. Onze cliënten zijn ons bestaansrecht. Met ruim 2.800 medewerkers en 700 vrijwilligers bieden wij aan meer dan 4.000 mensen met een beperking, begeleiding op het gebied van wonen, dagbesteding en onderwijs in Oost-Gelderland, in het gebied tussen Zevenaar, Doetinchem, Zutphen, Twello, Raalte en Winterswijk. Zozijn heeft zo'n 250 locaties, variërend van een groot zorgpark of een hofje in een woonwijk voor cliënten die complexe zorg nodig hebben, tot appartementen voor min of meer zelfstandig wonende cliënten.

Wij zijn gespecialiseerd in het bieden van complexe (woon)zorg, ambulante ondersteuning, dagbesteding, buitenschoolse opvang, kind behandeling en logeren. Onze voorzitter Raad van Bestuur is een gepromoveerd orthopedagoog. Hij werkt samen met de academische werkgroep Metis binnen de organisatie aan de ontwikkeling van een eigen grondslag en zorgprogramma voor mensen met een verstandelijke beperking.

Het landgoed De Lathmer te Wilp is de grootste locatie met circa 380 plaatsen voor wonen voor volwassenen, wonen en logeren voor kinderen, dagbesteding en onderwijs, gevolgd door Raalte met 69 plaatsen. Er zijn vrijwel definitieve bouwplannen voor een tweede zorgpark nabij Doetinchem. Andere grote locaties zijn in Doetinchem, Zutphen en Deventer. Daarnaast hebben we kleinere locaties en kindercentra met begeleid wonen, dagbesteding en dagbehandeling.

Landgoed De Lathmer en locatie Raalte kenmerken zich door frisheid en rust, opgezet met ruime zichtlijnen in een groene omgeving. De woningen en het park bieden de cliënten passende ervaringen. Tijdens de ontwikkeling van het nieuwe vastgoed in samenwerking met een landschapsarchitect, heeft het landgoed De Lathmer stap voor stap vorm gekregen. Veel bomen zijn bewaard gebleven en er zijn mooie zichtlijnen gecreëerd die passen bij de rust die de natuur biedt. De komende jaren wordt gekeken naar verdere vergroening en verduurzaming van De Lathmer met bijvoorbeeld een pluktuin, ongemeaide stroken en vlinder- en bijenvriendelijke planten. In al onze locaties hebben we de principes van onze zorgprogramma's architectonisch vertaald in de woon- en leefomgeving. Deze twee-eenheid heeft een positief en weldadig effect op de leef- en werkomgeving van de cliënten, medewerkers en bezoekers.

De komende jaren worden steeds meer duurzame stappen gezet. Omdat we het willen vanuit onze visie maar ook omdat er een noodzaak is door de wereldwijde belasting van het milieu en structurele klimaatverandering. Wij zijn steeds op zoek naar wat wél kan. Met elkaar doen we ons uiterste best dat cliënten - met hun familie - een aangenaam, gelukkig en zo gezond mogelijk leven kunnen leiden. Dat doen we in een organisatie die steeds duurzamer wordt.

Peter Vriesema, voorzitter raad van bestuur

Wij werken vanuit de volgende (mens)visie en waarden:

Uniek en gelijkwaardig

Ieder mens is uniek. Dé cliënt en dé medewerker bestaat niet, ieder mens heeft zijn eigen persoonlijkheid, geschiedenis, wensen, waarden en normen. Tegelijk zijn we allemaal gelijkwaardig.

Regie op eigen leven

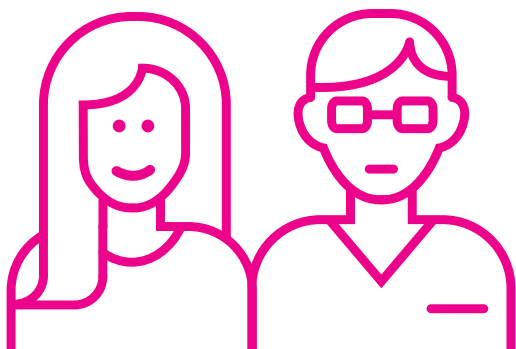
Alles draait om cliënten met hun netwerk. Om hun eigenheid, gezondheid, leven en hun eigen regie daarover. Vanuit een gelijkwaardige dialoog sluiten we aan bij wat er voor cliënten toe doet.

Grondhouding: In dialoog

Dialoog is samenspraak. We nemen waar met een open blik en warme aandacht en schorten onze eigen oordelen en verwachtingen op. Door een gelijkwaardige dialoog voelt de ander zich gezien en gehoord. Vanuit deze grondhouding geven wij vorm en inhoud aan de zorg.

Kernwaarden

- **Liefdevol:** We zijn bevlogen en werken vanuit ons hart. Ook als het moeilijk wordt, blijven we trouw aan de relatie, zo komen we er samen bijna altijd uit.
- **Vakkundig:** We verstaan ons vak en hebben actuele en specialistische kennis waarmee we voor cliënten het verschil kunnen maken.
- **Vindingrijk:** We zijn niet voor één gat te vangen en vaardig in het samen vinden van oplossingen



*Bij ons mag je zijn
zoals je bent; als cliënt
én als medewerker.*



HOOFDSTUK 1

De zeven principes van MVO

De zeven principes van de ISO 26000 richtlijn zijn de 'ethische bril' waarmee wordt gekeken naar de zeven MVO-kernthema's van de richtlijn. De zeven principes zijn: rekenschap afleggen, transparantie, ethisch gedrag, stakeholder identificatie en - betrokkenheid, respect voor wet- en regelgeving, respect voor internationale gedragsnormen en respect voor mensenrechten.

1.1 Rekenschap afleggen

Wij monitoren onze bedrijfsvoering continue en leggen verantwoording af over ons beleid op het gebied van people, planet en prosperity. In de paragrafen cliëntenzorg, medewerkers en milieu lichten wij dit nader toe.

1.2 Transparant zijn

Wij zijn transparant met betrekking tot onze activiteiten. In dit verslag geven wij inzicht in onze bedrijfsvoering en communiceren transparant richting onze directe stakeholders en het grote publiek over onderwerpen zoals onze in eigen beheer ontwikkelde zorgprogramma's en onze visie op huisvesting in een natuurlijke omgeving.

1.3 Ethisch gedrag vertonen

In onze Gedragscode 'Integer en vindingrijk dat ben ik' laten wij zien wie wij zijn en waar wij voor staan. Voor iedere medewerker, stagiaire of vrijwilliger is deze gedragscode de leidraad voor ons handelen. De gedragscode is gebaseerd op onze Zorgvisie waarbij integer en vindingrijk de kernwaarden zijn. De uitgangspunten voor deze gedragscode zijn:

Gelijkwaardig

Mensen met een beperking zijn volwaardige burgers. Zij hebben dezelfde rechten en plichten als anderen.

Vraaggericht

We gaan de dialoog met de cliënt aan en stemmen de zorg af op zijn individuele wensen en de mogelijkheden van de organisatie.

Professioneel

We werken met goed opgeleide medewerkers. Methodisch werken is de basis van onze zorg- en dienstverlening.

Maatschappelijk verantwoord

Wij staan midden in de samenleving. We streven ernaar dat onze cliënten dat ook zoveel als mogelijk doen. Wij dragen ons deel van de verantwoordelijkheid voor een rechtvaardige, veilige wereld voor onze cliënten.

1.4 Respect voor de belangen van stakeholders

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

1.5 Respect voor wet- en regelgeving

Wij zijn gehouden aan diverse wetten en richtlijnen met betrekking tot onze activiteiten. Naast de algemene Nederlandse wet- en regelgeving committeren wij ons aan het VN-verdrag Handicap. Dit door Nederland geratificeerde verdrag beoogt de positie van mensen met een beperking te verbeteren met betrekking tot toegang tot (betaald) werk, onderwijs, vervoer, cultuur, sport en andere vrijetijdsbesteding. Ook conformeren wij ons aan richtlijnen zoals de European Energy Directive (EED) en de verplichte Erkende Maatregelen voor energiebesparing bij zorginstellingen.



Wij hebben vertrouwenspersonen, een klachtenfunctionaris en een klachtenregeling waar cliënten en verwanten met vragen en problemen terecht kunnen.

1.6 Respect voor internationale gedragsnormen

De internationale gedragsnormen met betrekking tot onze activiteiten zijn verweven in de Nederlandse wet- en regelgeving waar de organisatie aan moet 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.

1.7 Respect voor mensenrechten

Wij onderschrijven de Universal Declaration of Human Rights, waarmee wij schending van mensenrechten (uitbuiting, discriminatie, achterstelling van kwetsbare groepen, schending van culturele rechten en arbeidsrechten) uitsluiten. Daarnaast hebben wij vertrouwenspersonen, een klachtenfunctionaris en een klachtenregeling waar cliënten en verwanten met vragen en problemen terecht kunnen.





HOOFDSTUK 2

Identificeren en betrekken van stakeholders

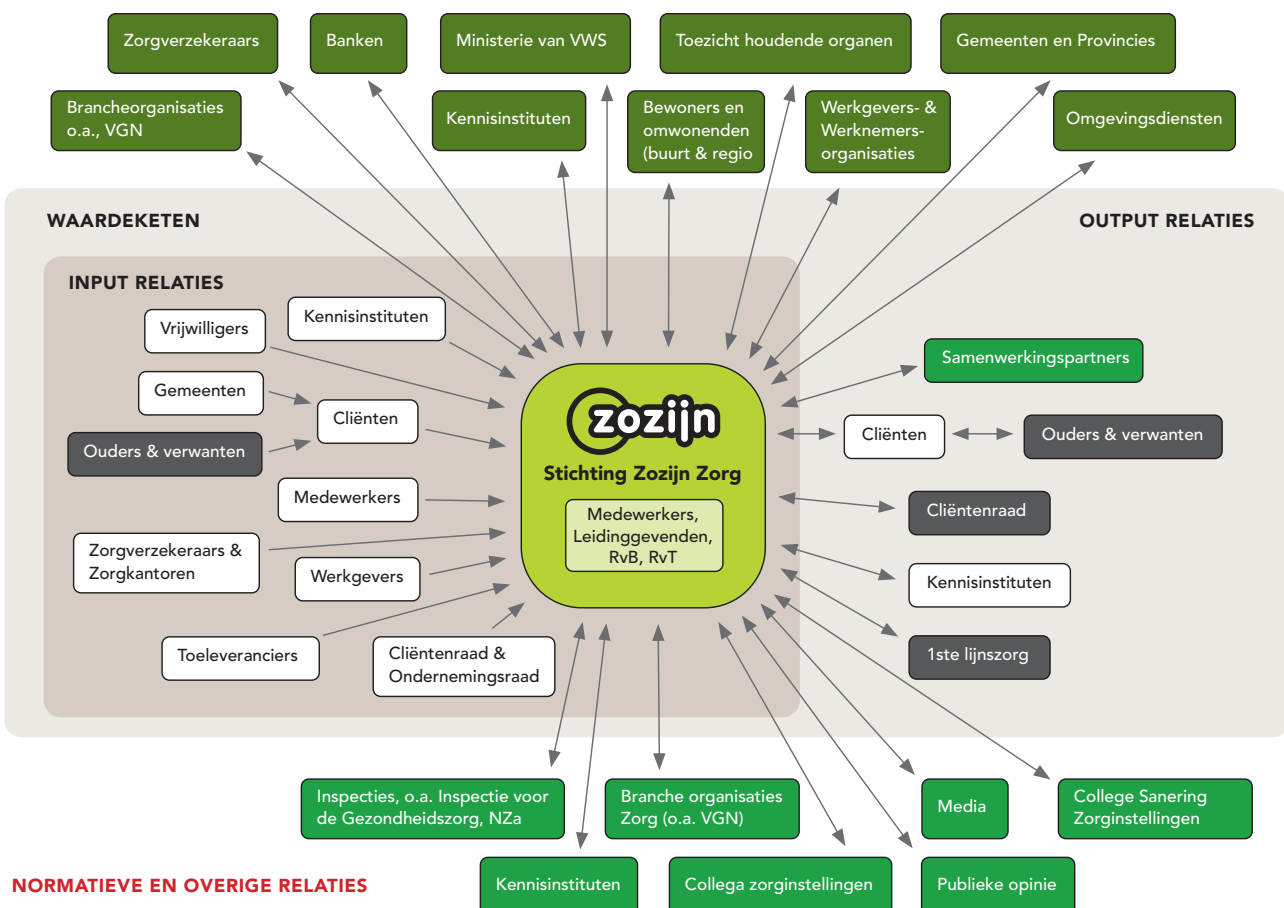
Waardeketen en invloedssfeer

Bij het onderkennen van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid behoort een zorginstelling rekening te houden met de stakeholders binnen haar zorgketen en invloedssfeer. Met betrekking tot onze stakeholders onderscheiden wij vier groepen:

- Stakeholders die input leveren ten behoeve van het primaire proces (Input relaties)
- Stakeholders die output ontvangen als gevolg van het primaire proces (Output relaties)
- Voorwaarden scheppende stakeholders (Enabling relaties)
- Stakeholders die het functioneren van de organisatie (direct en indirect) mogelijk maken (Normatieve en overige relaties).

POLITIEKE, SOCIALE EN ECONOMISCHE OMGEVING

ENABLING RELATIES



Stakeholders die input leveren ten behoeve van de organisatie (Functionele input relaties)

Deze stakeholders leveren directe (fysieke) input voor het primaire proces van onze organisatie.

- Cliënten: Als toonaangevende zorgaanbieder willen wij onze cliënten professionele zorg en ondersteuning bieden. De cliënt vormt ons bestaansrecht.
- Centrale Verwanten Raad: Voor ons is het van groot belang dat de ouders en verwanten van de cliënt tevreden zijn over de geboden zorg en dienstverlening. Dit is vastgelegd in de Medezeggenschapsregeling cliëntenraden en verwantenraden Zozijn, conform de WMCZ 2018. De centrale Verwanten Raad heeft een belangrijke rol bij nieuwe initiatieven zoals nieuwbouw.
- Medewerkers: Onze medewerkers (zowel vast als flexibel) zijn van doorslaggevend belang voor de kwaliteit van het zorgproces.
- De vrijwilligers in het netwerk van de cliënt bieden aanvullende ondersteuning.
- Cliëntenraad: De Centrale Cliëntenraad levert waardevolle input ten aanzien van het beleid van Zozijn.
- Ondernemingsraad: De Ondernemingsraad bespreekt op landelijk niveau de ontwikkelingen in de organisatie en het medewerkersbeleid met de Raad van Bestuur en de Directie.
- Gemeenten & Provincies: Gemeenten hebben een belangrijke rol gekregen met betrekking tot de jeugdzorg, werk en inkomen (o.a. dagbesteding), zorg aan langdurige zieken en ouderen. Daarmee zijn zij een cruciale stakeholder voor Zozijn. Provincies zijn belangrijk voor Zozijn voor het verlenen van vergunningen.
- Werkgevers: Wij nodigen werkgevers uit om leer- en opleidingsplaatsen voor cliënten beschikbaar te stellen.
- Kennisinstituten: Wij benutten de kennis van universiteiten, hogescholen en andere kennisorganisaties zoals het Milieu Platform Zorg (MPZ)

om binnen diverse vastgestelde domeinen onderzoek te laten verrichten en bieden mogelijkheden voor (afstudeer)stages.

- Zorgverzekeraars en zorgkantoren: Een goede relatie met de zorgverzekeraars en- kantoren is van belang voor Zozijn.
- Bedrijfsleven / Toeleveranciers: Leveranciers van vervoer, inventaris, medische apparatuur, gebruiksartikelen, medicijnen, ict-diensten, etc. maken de zorg voor de cliënt fysiek mogelijk. Wij hechten daarom aan goede relaties met onze toeleveranciers en bouwbedrijven.

Stakeholders die output ontvangen als gevolg van het primaire proces (Functionele output relaties)

- Cliënten: Onze cliënten zijn in directe zin de ontvanger van de functionele output van onze zorg en dienstverlening.
- De Cliëntenraad als officieel inspraakorgaan is direct (cliënten) en indirect (ouders en verwanten) ontvanger van de geleverde zorg.
- Voor de ouders en verwanten van de cliënten is een goede kwaliteit van de aan hen geleverde zorg van groot belang.
- Samenwerkingspartners: Wij werken nauw samen met partners (soms toeleveranciers) die zich inzetten voor cliënten, bijvoorbeeld door ze in dienst te nemen.
- Kennisinstituten: Wij benutten en bieden diverse universiteiten, hogescholen en andere kennisorganisaties de mogelijkheid om (wetenschappelijk) onderzoek te doen binnen diverse vastgestelde domeinen.
- Eerstelijns zorg: Uitstekende relaties en samenwerking van Zozijn met de eerste lijns-zorg, verpleeg- en verzorgingshuizen en organisaties voor thuiszorg, zijn een belangrijke voorwaarde voor de kwaliteit van de transmurale zorgpaden voor de cliënt.

Voorwaarden scheppende stakeholders (Enabling relaties)

- Banken, Zorgverzekeraars en -kantoren: Een goede relatie met banken en de zorgverzekeraars en -kantoren (die naast input leverende- ook voorwaardenscheppende stakeholders zijn) is belangrijk voor Zozijn.
- Brancheorganisaties: Wij zijn lid van brancheorganisatie Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN). De brancheorganisaties in de zorg zijn verenigd in de Branche Organisaties Zorg (BOZ).
- Kennisinstituten werken nauw met ons samen voor de wetenschappelijke toetsing van beleidsinitiatieven.
- Ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport (VWS) is verantwoordelijk voor de wet- en regelgeving op het gebied van de volksgezondheid, welzijn en sport.
- Werkgevers- en Werknemersorganisaties behartigen de belangen van deze doelgroepen.
- Bestuurders Gemeenten en Provincie: De bestuurders van gemeenten en provincies waar wij actief zijn hebben een direct belang bij het goed functioneren van onze organisatie.
- Toezichthoudende organen, zoals de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) scheppen vanuit hun wettelijke opdracht mede de voorwaarden waaronder wij moeten opereren.
- Omgevingsdiensten: de 29 omgevingsdiensten zorgen, in opdracht van gemeenten en provincies, voor vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) op het gebied van milieu.
- Bewoners en omwonenden uit de regio's en uit de lokale omgeving waar onze locaties zijn gevestigd, worden betrokken bij het netwerk rondom de cliënten en maken daarmee het zelfstandig wonen van cliënten mogelijk.

Diverse stakeholdergroepen die een relatie met de organisatie hebben (Normatieve en overige relaties)

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat het niet alleen om het nemen van verantwoordelijkheid, maar ook over het afleggen van rekenschap over het doen en laten van de organisatie. Het idee hierachter is dat organisaties een mandaat van hun omgeving krijgen om te kunnen blijven opereren ('license to operate'). Voor Zozijn spelen onderstaande stakeholders hierbij een belangrijke rol.

- Toezichthoudende organen o.a. de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), Arbeidsinspectie, Inspectie voor de Leefomgeving, Voedsel en Warenautoriteit hebben een toezichthouden de taak met betrekking tot het functioneren van Zozijn.
- De kennisinstituten waar wij mee samenwerken doen (wetenschappelijk) onderzoek en fungeren als klankbord en bieden nieuwe (wetenschappelijke) kennis en inzichten.
- De media spelen een belangrijke rol met betrekking tot onze positionering en profilering (identiteit en imago).
- Brancheorganisatie VGN vertegenwoordigt de zorginstellingen bij o.a. de politiek. VGN biedt het 'Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg' als leidraad voor het beleid.
- Collega zorginstellingen: Wij vergelijken onszelf en we worden door derden vergeleken met collega instellingen.
- De publieke opinie is een belangrijke factor met betrekking tot onze 'license to operate'. Dit is met name zichtbaar als er incidenten zijn met betrekking tot cliënten;
- College Sanering Zorginstellingen: Het College sanering is een zelfstandig bestuursorgaan op het terrein van de volksgezondheid. Het voert taken uit in het kader van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi).



HOOFDSTUK 3

De kernthema's van MVO

De integrale MVO-benadering volgens de ISO 26000 richtlijn omvat zeven kernthema's, welke relevant zijn voor elke organisatie. De zeven kernthema's zijn voor ons als zorginstelling toegesneden op de zorgsector:

1. Bestuur van de organisatie
2. Cliëntenzorg (oorspronkelijk: Consumentenangelegenheden)
3. Intern sociaal beleid (Arbeidspraktijk)
4. Milieu
5. Rol en invloed zorgketen (oorspronkelijk: Eerlijk zaken doen)
6. Mensenrechten
7. Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de gemeenschap.

De duurzame strategische speerpunten worden nader uitgewerkt in de zeven MVO kernthema's.

Samenhang tussen de ISO 26000 kernthema's en de ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de VN

De Verenigde Naties hebben 17 ontwikkelingsdoelen vastgesteld, de 'Sustainable Development Goals' (SDG's). Met de implementatie van kernthema's van de ISO 26000 richtlijn, draagt Zozijn ook aan bij aan het behalen van onderstaande ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties:

- Doel 3: Goede gezondheid en welzijn (van cliënten en medewerkers)
- Doel 4: Kwaliteitsonderwijs (levenslang leren voor iedereen)
- Doel 7: Betaalbare en duurzame energie (vormen van hernieuwbare energie)
- Doel 13: Klimaatactie: Zozijn neemt duurzaamheid als uitgangspunt van haar strategie
- Doel 17: Partnerschappen om doelstellingen te bereiken (de rol van Zozijn in de zorgketen).

Bij het bespreken van de kernthema's benoemen we ook het bijbehorende ontwikkelingsdoel van de Verenigde Naties. Zie bijlage 2 voor een overzicht van alle SDG's.



3.1 Bestuur van de organisatie

Medewerkers weten allemaal wat we doen bij Zozijn: we geven zorg en ondersteuning zodat mensen met een beperking tot bloei kunnen komen. Maar weten zij ook allemaal hoe we dat doen? Aan welke regels en wetten moet Zozijn voldoen en wat is binnen Zozijn zelf afgesproken met elkaar, zodat we verantwoord handelen? Waar staan die afspraken en wat kan een medewerker doen als hem iets opvalt? Een ander woord voor verantwoord handelen is compliance. De essentie van onze interpretatie van compliance is: als Zozijn-medewerker zijn we te vertrouwen, oprecht, loyaal, betrokken en nieuwsgierig. In de compliance-regeling van Zozijn staan onze belangrijkste regels en afspraken, vaak met verwijzingen naar de teksten op MijnZozijn of zozijn.nl. Zoals bijvoorbeeld: de gedragscode, grondhouding in dialoog en zeggenschap-inspraak-medezeggenschap.

Organisatorische governance

Organisatorische governance is de wijze waarop een organisatie beslissingen neemt en beleid implementeert. Daarin spelen factoren zoals de omgeving, de economische-, politieke-, culturele- en sociale context waarbinnen de organisatie opereert een belangrijke rol.

In de zorgsector is de financiering structureel een belangrijk thema. Onze meerjarenstrategie staat beschreven in het Strategisch beleidsplan 2020 - 2024 dat in 2024 wordt herijkt voor het Strategisch beleidsplan 2025 - 2029. Ieder jaar wordt een Jaarplan Zozijn opgesteld op concerniveau. De regio's, sectoren en diensten stellen vervolgens regio- en sectorplannen op. Tenslotte stellen locaties en teams hun individuele locatie- en teamplannen op.

De vastgestelde jaardoelen worden gemonitord in een dashboard waartoe alle leidinggevenden toegang hebben. Ons duurzaamheidsbeleid is uitgewerkt in verschillende nota's en projectplannen.

Raad van Bestuur

Vanaf 2022 hanteert Zozijn een tweehoofdig bestuursmodel. De voorzitter heeft de portefeuille Zorg en het lid heeft de portefeuille Bedrijfsvoering. De visie op besturen kenmerkt zich door het scheppen van duidelijke kaders en ruimte om de eigen verantwoordelijkheid in te vullen. De raad van bestuur hecht eraan dat mensen zich betrokken voelen bij de organisatie, verbonden zijn. Zij wil hen veilig, betrouwbaar en bevlogen leiderschap bieden. Uitgangspunt is dat medewerkers in hun waarde worden gelaten zodat zij binnen hun specialisme tot bloei kunnen komen. De raad van bestuur en de directie zien elkaar tenminste tweewekelijks in een DB-vergadering om het beleid en vraagstukken af te stemmen. De organisatie Zozijn kiest niet voor zelfsturende zorgteams maar verwacht van de managers dat zij beschikbaar zijn voor hun medewerkers, een voorbeeldfunctie innemen en het beleid helder uitdragen.

.....

Duurzaam besturen betekent dat we ervoor zorgen dat cliënten en medewerkers een gelukkig en gezond leven kunnen leiden én dat wij ons steentje bijdragen aan de gezondheid en het geluk van de toekomstige generaties cliënten en medewerkers.

Marcel Wijnands, lid raad van bestuur

Raad van Toezicht

De raad van toezicht fungeert als klankbord naar de raad van bestuur en de organisatie. Zij heeft vooral een toezichthoudende en adviserende rol. De raad van toezicht heeft het vertrouwen dat zij op een betrokken wijze - doch enigszins op afstand van de dagelijkse operaties - kunnen toezien op het door het bestuur, directie en management gevoerde beleid. Ook de raad van toezicht volgt de Zorgbrede Governance Code 2022 (van de Brancheorganisaties Zorg) en heeft deze vertaald naar een praktisch document op basis waarvan zij toeziet op de strategie, het beleid en de operaties van Zozijn.

De raad van toezicht onderschrijft de visie op en de beleidsvorming over duurzaamheid. Met onder andere haar wetenschappelijk onderbouwde zorgprogramma loopt Zozijn voorop in de branche. Met de operationele doorvertaling van duurzaamheid naar de operaties is een goede start gemaakt, maar dient de komende jaren verder gestalte te krijgen. Tenminste één keer per jaar bezoekt de raad van toezicht een aantal locaties. Daarnaast is er regelmatig overleg met het Dagelijks Bestuur, de Ondernemingsraad, en met de centrale cliënten- en de centrale verwantenraad. De raad van toezicht heeft drie commissies:

- auditcommissie Bedrijfsvoering;
- auditcommissie Zorg & Onderwijs;
- remuneratiecommissie.

Met de hierboven genoemde gremia voert de raad van toezicht overleg over diverse onderwerpen waaronder de kwaliteit van de zorg, arbeidsmarkt, belasting van medewerkers, ketensamenwerking, duurzaamheid, ziekteverzuim, veiligheid, innovatie en financiën/bedrijfsvoering.

Voor 2023 zijn focusthema's benoemd, te weten, arbeidsmarkt, duurzaamheid, gezond leven (met name voor cliënten).

Financiële governance

Wij leggen financiële verantwoording af middels de jaarrekening met een accountantsverklaring. Daarnaast publiceert Zozijn elk jaar voor 1 juni een jaarverslag en een kwaliteitsrapport. Vanuit financieel perspectief moeten onze duurzame maatregelen bijdragen aan een optimale zorgverlening, waarbij bijvoorbeeld duurzame gebouwen aantrekkelijk zijn voor huidige én potentiële cliënten om in te wonen en medewerkers om gezond in te werken. Ook dienen energiebesparingen die worden gerealiseerd met bijvoorbeeld zonnepanelen altijd een goede business case op te leveren om uiteindelijk ten goede te komen aan de zorg. Kortom, duurzame maatregelen dienen bij te dragen aan een duurzame, efficiënte en daarmee gezonde zorgexploitatie. Hierin speelt de auditcommissie Bedrijfsvoering van de raad van toezicht een belangrijke rol. Wij hebben in 2019 door organisatieadviesbureau Bureau Accent een strategische risicoanalyse laten uitvoeren, waarin alle risico's die de organisatie zouden kunnen bedreigen in kaart zijn gebracht. Er is een risicokaart opgesteld waarop de belangrijkste risico's staan vermeld. Het gaat daarbij om risico's zoals zorgveiligheid, het behouden en aantrekken van personeel, informatiebeveiliging, bekostiging, medewerkersveiligheid en uitdagingen op het gebied van innovatie. Deze analyse wordt één keer per 3 of 4 jaar opgesteld.

.....

Het hele duurzaamheidsprogramma is mooi, belangrijk, gelaagd en veelomvattend. De raad van toezicht waardeert de diepgang waarmee Zozijn dit thema benadert.

Adriaan Jansen, raad van toezicht Zozijn

3.2 Cliënten-aangelegenheden

Gegeven de sector waarin Zozijn actief is, heeft zij het kernthema 'Consumenten-aangelegenheden' vertaald naar de zorg en aangepast in 'Cliënten-aangelegenheden'.

Zorgprogramma's voor complexe zorgvragen

Wij willen mensen met een beperking liefdevolle en vakkundige ondersteuning bieden en ze helpen tot bloei te komen. Ook in complexe situaties. Om medewerkers hierbij houvast en inspiratie te bieden, hebben onze gedragswetenschappers eigen methodiek-zorgprogramma's inclusief handboek ontwikkeld. Een methodiek-zorgprogramma is een methodiek waarmee medewerkers een cliënt stap voor stap goed leren kennen en de best mogelijke ondersteuning voor (en met) hem en zijn verwanten kiezen en uitvoeren. Onze twee methodiek-zorgprogramma's heten Kwint en Terts.

De basisbenadering voor de zorgprogramma's Kwint en Terts is 'de dialoog als grondhouding'. BEN in de omgeving is de basis om een integratief beeld van de cliënt te verkrijgen en zijn toekomstperspectief te formuleren. BEN staat voor Biologische factoren, Ervaringen en Niveau van functioneren. Hieruit wordt een integratief persoonsbeeld van de cliënt opgesteld. Vervolgens wordt gekeken hoe het verkregen perspectief voor de cliënt zich vertaalt in een begeleidingsstijl met individuele accenten.

Zorgprogramma Kwint (bij intensieve zorgvragen)

Zorgprogramma Kwint is ontwikkeld voor kinderen, jongeren en volwassenen met ernstige meervoudige beperkingen. Vaak hebben zij ook zintuiglijke beperkingen en/of problemen in de prikkelverwerking en zijn er meerdere gezondheidsproblemen tegelijkertijd, zoals mobiliteitsbeperkingen, epilepsie, slaapstoornissen, slik- en voedingsproblemen en maag- en darmproblemen. Door cognitieve én motorische én zintuiglijke

beperkingen én gezondheidsproblemen heeft een aantal mensen intensieve zorg nodig. Om die zo goed mogelijk te bieden, moeten onze ondersteuners niet alleen weten hoe zij de cliënt lichamelijk verzorgen, maar vooral ook hoe zij de cliënt het best kunnen begrijpen.

Vooraf dat laatste is niet eenvoudig. De cliënt heeft van jongs af aan een heel eigen wijze van communiceren ontwikkeld door de combinatie van zijn beperkingen. De signalen die deze cliënt ons laat zien, zijn niet altijd op het eerste oog goed zichtbaar en herkenbaar. Ze ogen en klinken anders dan we gewend zijn, waardoor we ze verkeerd kunnen interpreteren. Soms zijn de signalen zo klein dat ze gemakkelijk over het hoofd worden gezien.

Het is voor deze cliënten niet gemakkelijk om hun omgeving én de mensen in hun omgeving te begrijpen. Zij worden overspoeld door prikkels die in allerlei situaties op hen af komen: voelen, horen, proeven, ruiken. Hoe reageren zij dan en wat willen zij ermee vertellen? Deze cliënten komen vaak moeilijk tot handelen (bewegen, geluiden maken, gericht kijken). Onze steun is daarom heel belangrijk, juist bij de interactie van deze cliënten met hun omgeving. Kwint helpt ons deze cliënten te begrijpen en de kwaliteit van hun leven te verbeteren, juist bij ingewikkelde vragen.

De vertaling van onze visie op zorg naar vastgoed, is een optelsom van onze ervaring met bouwen van de afgelopen 10 Jaar.

Duurzame ontwikkelingsdoelen



De door Zozijn voor mensen met een verstandelijke beperking ontwikkelde - en specifiek op de zorgvragen van de verschillende doelgroepen toegesneden wetenschappelijk onderbouwde zorgprogramma's Kwint en Terts raken aan duurzaamheidsdoelstelling 3 Van de Verenigde Naties: 'Goede gezondheid en welzijn voor alle leeftijden'.

.....

Duurzame zorg is voor mij veel tijd kunnen besteden aan de cliënt. Waarbij ze het naar hun zin hebben en veiligheid en geborgenheid ervaren. Zodat ze kunnen groeien en zich ontplooiën in een groep. 'Er zijn', daar gaat het om.

Anita Verweijen, begeleidster

.....

Zorgprogramma Terts (bij intensieve ondersteuningsvragen)

Zorgprogramma Terts is ontwikkeld voor kinderen, jongeren en volwassenen, die handelingen laten zien die zichzelf en/of hun omgeving als problematisch ervaren. Slaan, zichzelf verwonden, iets kapot maken, dwangmatig herhalen van klanken of handelingen en daardoor nergens meer toe komen. Ons uitgangspunt is dat iemand altijd handelt met een reden en daarom spreken wij niet van 'probleemgedrag', maar van 'betekenisvol handelen'. Terts helpt ons een cliënt te begrijpen en de kwaliteit van leven te verbeteren, juist bij ingewikkelde vragen en vastgelopen situaties. Ook voor deze doelgroep geldt dat de vertaling van zorg naar vastgoed een optelsom is van 10 jaar bouwen.

Bij Zozijn spreken wij over mensen met een intensieve ondersteuningsvraag. We doen er alles aan om te begrijpen wat zij ons willen vertellen en waarom ze handelen zoals ze doen. Door intensieve ondersteuning en het creëren van een passende omgeving kunnen we hen en hun familie helpen. Zo ontstaat er weer ruimte om te groeien en tot bloei te komen.

Analyseren, aansluiten en accentueren

Met behulp van Terts en Kwint kijken we goed naar het handelen van de cliënt, naar zijn (medische) geschiedenis en naar zijn omgeving. Met alle kennis die we van de cliënt en zijn leefomgeving hebben, geven we betekenis aan dit handelen. Zo krijgen we inzicht in wat iemand drijft, hoe iemand reageert wanneer hij stress ervaart en welke omgevingsaspecten belangrijk zijn. Op basis hiervan benadrukken we in de ondersteuning een of twee van de negen accenten die in Terts en in Kwint zijn beschreven. Bijvoorbeeld 'geborgenheid geven' of 'aanmoedigen'. Daarnaast kijken we naar hun omgeving met elementen zoals ruimte en tijd. Die elementen geven we zo vorm dat ze in lijn zijn met de gekozen accenten in ondersteuning. Zo kunnen we precies aansluiten bij wat een cliënt van ons vraagt.

Zorg, Advies en Behandeling (ZAB)

De dienst ZAB heeft de volgende drie primaire taken:

- 1. Directe cliëntenzorg;** waarbij de behandelaren van ZAB werken met cliënten en de zorgteams.
- 2. Expertise ontwikkeling;** waarbij de dienst expertise ontwikkelt voor de begeleiders in het primaire proces.
- 3. Regio-overschrijdende medisch gerelateerde dienstverlening;** waarbij de dienst ZAB een makelaarsfunctie vervult met externe partijen waaronder huisartsen, apothekers, revalidatieartsen en instellingen zoals Bartiméus (voor mensen met een visuele beperking).

De methodiek van een zorgprogramma in het kort:

- Persoonsbeeld aan de hand van 'BEN in de omgeving': wie is de cliënt, wat wil de cliënt bereiken met zijn handelingen, wat zijn diens basisbehoeften?
- Toekomstperspectief van de cliënt: wat is voor de cliënt belangrijk en aan welke doelen gaat gewerkt worden?
- Accenten in de ondersteuning. We onderscheiden 9 accenten voor de ondersteuning die we gericht kunnen inzetten. Bijvoorbeeld: beleef je het mee of moedig je aan? En hoe doe je dat bij deze persoon?
- Omgeving vormgeven zodat die in lijn is met de ondersteuning die we bieden. Bijvoorbeeld: meer dagelijkse activiteiten opnemen in het dagprogramma of de slaapkamer anders inrichten.
- Eenduidig en voorspelbaar ondersteunen van de cliënt doordat alle medewerkers begeleiden volgens de gekozen accenten.
- Bijstellen van de ondersteuning in aansluiting op de ontwikkelingen die de cliënt doormaakt.
- Bestrafen van cliënten past niet in onze visie op intensief ondersteunen.

Inmiddels zijn alle gedragswetenschappers, managers en zorgteams geschoold in het werken met Kwint en Terts en is er een effectmeting gedaan door Saxion Hogeschool bij 50 cliënten met Kwint en 75 cliënten bij Terts. Dat betekent dat we in 2023 in de fase komen van voortschrijdende inzichten en 'lessons learned'. Dit zal leiden tot een nieuwe opzet voor een meer-jaren implementatieplan voor de zorgmethodieken. We zullen voortbouwen op de thema's uit Terts en Kwint en nieuwe kennis implementeren. Daarnaast zal er extra aandacht zijn voor diversiteit in scholing van diverse doelgroepen (gedragswetenschappers, management, medewerkers) en borging (herhalingscholing en scholing nieuwe medewerkers).

Zozijn school

Meedoen in de maatschappij, minder afhankelijk zijn en méér zelf doen; daar gaat scholing bij de Zozijn School over. Dat is immers niet voor iedereen vanzelfsprekend. Als je een (licht) verstandelijke beperking hebt of niet aangeboren hersenletsel (NAH), kan de Zozijn School je vaardigheden leren om je beter te redden thuis, op het werk of in de wijk waar je woont. De Zozijn School heeft cursussen voor cliënten van Zozijn, maar ook daarbuiten.

Vanuit de Zozijn School werken wij samen met het netwerk van de cursist. De cursist kan het geleerde daardoor direct toepassen in hun eigen woonomgeving en/of op het werk. Dit vergroot de effectiviteit van de cursus. Een onderdeel van de cursus is het maken van een persoonlijke steunstructuur met hulp van ondersteuners en verwanten/verzorgers. Deze steunstructuur zorgt ervoor dat na afronding van de cursus, het resultaat blijvend(er) is.



Duurzame ontwikkelingsdoelen

De Zozijn School biedt cliënten de mogelijkheid om hun mogelijkheden te verkennen en verder te ontwikkelen. De school heeft daarmee raakvlakken met duurzaamheids-doelstelling 4.5 Van de Verenigde Naties: 'Zorgen voor gelijke toegang tot alle niveaus inzake onderwijs en beroepsopleiding voor de kwetsbaren, met inbegrip van mensen met een handicap, inheemse bevolkingen en kinderen in kwetsbare situaties'. De Zozijn School heeft een cursus duurzaamheid ontwikkeld waar cliënten zich voor kunnen inschrijven. In de cursus komen onderwerpen aan de orde zoals afvalscheiding, energie- en waterverbruik, gezond eten, schoonmaken en koken.

Ik zie dat binnen de VG sector, medewerkers cliënten begeleiden met passie en betrokkenheid. Ook al is het niet altijd makkelijk. Binnen de zorgprogramma's van Zozijn staat de relatie, de dialoog centraal. Bij veel medewerkers gebeuren veel mooie dingen als vanzelf. Hoe maken we mensen bewust van de goede dingen die ze doen zodat deze herhaald en overgedragen kunnen worden? Hoe geven we een "evidence based" basis aan een natuurlijke en liefdevolle manier van begeleiden van - soms complexe - cliënt situaties? Hoe creëren we het optimale geluk voor onze cliënten? Dat is de drive waarmee we de verdere ontwikkeling van de zorgprogramma's willen vorm geven.

Yvonne Boog, directeur Zorg, Advies en Behandeling

3.3 Mensenrechten

Zozijn is een zorginstelling die cliënten ondersteunt om een zo goed mogelijk leven te leiden. In dialoog met de cliënt geven onze begeleiders vorm en inhoud aan de zorg, wonen, werken, leren, dagbesteding en welzijn van de cliënt. De aard van de werkzaamheden van onze organisatie sluit in feite uit dat schendingen van mensenrechten (zoals kinderarbeid) aan de orde kunnen zijn. Zo is de VN verklaring van de Mensenrechten opgenomen in de Nederlandse wet- en regelgeving waar wij aan voldoen. Er zijn echter wel specifieke issues in de zorgsector die betrekking hebben op de fundamentele rechten van de mens. Dit zijn: kwaliteit van zorg, het omgaan met klachten van cliënten (of hun verwanten) en vrijheid beperkende maatregelen.

Kwaliteit van zorg

Wij werken volgens het Kwaliteitskompas (2023 - 2028) van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN).

Het Kwaliteitskompas bestaat uit vier bouwstenen die zijn bedoeld als aanknopingspunten om dagelijks te werken aan kwaliteit en om zicht te krijgen op kwaliteit.

- **Bouwsteen 1:**
Het zorgproces rond de individuele persoon
- **Bouwsteen 2:**
Onderzoek naar de ervaringen van mensen met een beperking
- **Bouwsteen 3:**
Professionele ontwikkeling
- **Bouwsteen 4:**
Inzicht in kwaliteit

Elk jaar stellen wij ook een kwaliteitsbeeld op. Het concept-kwaliteitsbeeld wordt besproken met de raad van toezicht, de OR, de CCR en CVR en wordt ook ter externe visitatie voorgelegd.

HKZ gecertificeerd

Bij Zozijn werken wij methodisch, volgens heldere afspraken die te vinden zijn in ons kwaliteitshandboek. Wij werken met een kwaliteitssysteem om onze werkprocessen te beheersen en zo nodig te verbeteren. Op alle niveaus in de organisatie voeren wij risico-inventarisaties uit, analyseren wij onvrede en klachten, incidenten en calamiteiten en gebruiken de resultaten voor verbetering. Zozijn heeft een HKZ-certificaat wat betekent dat het kwaliteitssysteem jaarlijks door een extern bureau wordt getoetst.

.....

Duurzaamheid gaat verder dan de grote beleidslijnen; het begint bij het bewust keuzes maken bij onze dagelijkse gebruiken, zowel thuis als op het werk. Eenvoudige gewoontes, zoals het uitdoen van de lampen wanneer je een kamer verlaat, het scheiden van afval, de thermosstaat lager zetten en het kritisch bekijken van onze eetgewoonten, dragen allemaal bij aan een duurzamere levensstijl. Duurzaam zijn stopt niet bij de eigen voorkeur. Ook op onze eigen werkplek bij Zozijn speelt duurzaamheid een belangrijke rol. En niet alleen in minder verspillen, maar ook in duurzaam personeelsbeleid, waarin het welzijn van onze medewerkers centraal staat. Een gelukkig en gezond team draagt immers niet alleen bij aan een positieve werkomgeving, maar ook aan duurzaamheid op de lange termijn.

Esther de Wilde, Directeur Regio Salland/
De Graafschap & Sector NAH

.....





Omgaan met klachten

Ondanks alle inspanningen en goede bedoelingen kan het gebeuren dat iemand niet tevreden is over onze dienstverlening. Wij vinden het belangrijk om hier op een juiste manier aandacht aan te besteden. Iedere klacht of uiting van onvrede kan gezien worden als een kans om onze dienstverlening te verbeteren.

Zoeken naar een oplossing (de eerste stappen)

Bij een klacht of onvrede bespreekt de klager deze bij voorkeur als eerste met de medewerker die de ontevredenheid heeft veroorzaakt. Mocht dit niet leiden tot een oplossing, dan is de volgende stap een gesprek met de leidinggevende. Het kan zijn dat iemand vindt dat de klacht niet naar tevredenheid wordt opgelost. Dan is de klachtenfunctionaris of een van de vertrouwenspersonen (van Meldpunt Meldingen en Klachten van Zozijn) een mogelijkheid om de klacht of onvrede te bespreken. Het Meldpunt wordt bemenst door de klachtenfunctionaris en de vertrouwenspersonen. Wij kennen cliëntvertrouwenspersonen voor cliënten, verwanten en medewerkers; allen extern en onafhankelijk. De zorgkantoren hebben een Vertrouwenspersoon Zorg & dwang toegewezen die kan ondersteunen bij situaties met onvrijwillige zorg. Een cliënt of vertegenwoordiger kan ervoor kiezen een klacht eerst in te dienen bij de klachtencommissie of direct naar de onafhankelijke Geschillencommissie voor de zorg te gaan.

Vrijheid beperkende maatregelen

Wij willen cliënten tot bloei laten komen. Onvrijwillige zorg hoort daar niet bij. Helaas is onvrijwillige zorg soms toch nodig als het de enige manier is om 'ernstig nadeel' voor de cliënt zelf of de omgeving te voorkomen.

Op 1 januari 2020 is de Wet zorg en dwang (Wzd) ingegaan. De wet gaat over vrijheidsbeperkende maatregelen en onvrijwillige zorg. Het gaat dan om maatregelen zoals het op slot doen van een deur of het toedienen van medicijnen, terwijl een cliënt dat eigenlijk niet wil. Maar ook om afspraken dat iemand niet de hele dag op Facebook mag of zelf kan bepalen wat hij op zijn brood smeert.

Wij vinden het belangrijk om goed uit te leggen hoe de wet hen raakt. En wat medewerkers, vrijwilligers of verwanten ervan merken. Als er toch een vrijheidsbeperkende maatregel nodig is, dan wordt het 'stappenplan Wzd' gevolgd met een beslisboom waarin medewerkers kunnen lezen welke stappen zij kunnen zetten voor ze een maatregel nemen die iemands vrijheid beperkt. Ook zijn er Zozijn-clientsbrochures over de Wzd en is er een specifieke Wzd-vertrouwenspersoon.



Duurzame Buitenkans(en)

Boerderij De Buitenkans is een werk- en activiteitenlocatie van Zozijn. Hier werken mensen met een verstandelijke beperking en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In een landelijke omgeving met een ontspannen sfeer kunnen zij hun kwaliteiten zinvol inzetten en zich verder ontwikkelen. Bijvoorbeeld met de verzorging van dieren en werken in de kas en de moestuin, waar ze groente en fruit kweken en weer verkopen in het groentestalletje aan de weg. Of bij het tuinteam Buitenom dat voor verschillende klanten het tuinonderhoud verzorgt. Cliënten Dianne, Els, Marleen en Max - ondersteund door coördinerend ondersteuner Coen - vertellen met veel enthousiasme over 'hun' buitenkans.

Boerderijgroep

Deze cliënten werken op de boerderij. Zij verzorgen de dieren en ondernemen verschillende activiteiten zoals fietsen, boodschappen doen, taarten bakken en ze helpen mee om de boerderij en het erf netjes te houden.

Arbeidsmatige groep

Deze arbeidsmatige groep werkt elke dag samen aan een project. Dit varieert van werken in de tuin op de boerderij, in de kas of in de houtwerkplaats.

Tuinteam Buitenom

Dit team onderhoudt tuinen bij particulieren, wooncentra en bedrijven. Onder professionele begeleiding onderhouden de cliënten tuinen van klanten.

Divers duurzaam ecosysteem

De cliënten van de Buitenkans ondernemen zoveel verschillende activiteiten dat je jezelf afvraagt hoe zij deze allemaal kunnen combineren. Ieder seizoen doen ze weer iets anders.

Een echte boerderij met veel dieren

Om te beginnen is de Buitenkans een echte boerderij met veel verschillende dieren die allemaal moeten worden verzorgd. De boerderij biedt een thuis voor ezels (waar je heerlijk mee kunt knuffelen), geiten, poezen, kippen, eenden, kalkoenen, konijnen en een varken. De tientallen kippen leggen iedere dag veel eieren. Deze verkopen de cliënten aan de weg én in de zomer aan de bezoekers bij de pipowagen. De dieren produceren veel mest en daarvan maken de cliënten dan weer compost dat ze gebruiken voor de eigen moestuin en voor de tuinen van de klanten van het tuinteam.

Groentetuin

In de groentetuin verbouwen de cliënten van alles, waaronder: appels, bonen, aardbeien, pepers, wortel, sla, prei, rabarber. Van de appels maken de cliënten appeltaart die de bezoekers bij de pipowagen kunnen nuttigen. De cliënten verzamelen groenafval om compost van te maken; omscheppen, de grove stukken eruit halen met een hark en tenslotte door de zeef. Het resultaat? Goede, bruikbare vruchtbare grond waar de tuingroep altijd wel een goede bestemming voor vindt.

Pipowagen op de fietsroute

Op het terrein staat een heuse pipowagen die door vrijwilligers is opgeknapt en geschilderd. In de zomer kunnen fietsers en andere bezoekers een kopje thee of koffie drinken en eigen gemaakte appeltaart eten. De mensen komen van heinde en ver, zelfs uit Duitsland. Cliënten gaan gezellig een praatje aan met de bezoekers. Soms moet dat in het Duits of Engels en dan halen ze gewoon de leiding erbij. Gastvrijheid staat voorop, een vrijwillige bijdrage voor de koffie of thee en de appeltaart mag.



Werkplaats

De Buitenkans beschikt over een goed uitgeruste werkplaats voor houtbewerking. Het hout dat de cliënten gebruiken is afkomstig van de houtstortplaats Wildebeest. Het goede hout wordt hergebruikt waar mogelijk. Eventuele spijkers worden eerst verwijderd. Ze maken van alles; van kweekbakken voor de eigen moestuin en vogelhuisjes en broodplankjes tot maatwerkopdrachten van particulieren of bedrijven voor bijvoorbeeld tuinbankjes.

Hout kloven en bewerken

Cliënten rooien rotte bomen en verzamelen afgevallen takken uit bospercelen van klanten. De boomstammen worden gezaagd tot houtblokken en verkocht. De cliënten leveren het hardhout op locatie af en stapelen het bij de klant natuurlijk meteen netjes op.

Ook is de werkplaats uitgerust met een hakselaar voor het versnipperen van tuinafval en snoeihout. Houtsnippers gebruiken ze voor het aanleggen van paden en als strooisel op de perken om onkruid tegen te gaan.

Bij tuinklanten aan de slag

Het tuinteam onderhoudt tuinen van particulieren en bedrijven. Cliënten verrichten alle voorkomende werkzaamheden, waaronder schoffelen, verticuteren, maaien met zitmaaiers, handmaaiers en bosmaaiers. Veel van het tuingereedschap dat ze gebruiken - waaronder de bladblazer, heggenschaar en de kettingzaag - is elektrisch.

Cliënt-expert duurzaamheid Max

Max heeft duidelijke ideeën over hoe om te gaan met afval. Om te beginnen zoveel mogelijk afval scheiden. Wat er aan restafval overblijft en waar echt geen herbruikbare grondstoffen meer inzitten, naar een afvalverbrandingsinstallatie. Maar dan wel eentje waarmee van de vrijgekomen warmte weer energie wordt gemaakt. Heel goed gezien Max, dát is precies de goede manier om met restafval om te gaan en dat gebeurt gelukkig ook in afvalverbrandingsinstallaties.



Als afdeling Mens en Organisatieontwikkeling zijn wij pas echt geslaagd als wij onszelf overbodig hebben gemaakt. Als een medewerker niet meer het idee heeft dat er een afdeling M&O is. Dat het vanzelfsprekend is dat er goed voor haar of hem wordt gezorgd, dat zij of hij wordt gezien en uitgedaagd. En dat er regelmatig goede gesprekken zijn tussen de medewerker en de leidinggevenden. Dan hebben wij het goed gedaan. Dat is voor nu een utopie maar dat moet wel altijd ons streven zijn.

Merel Boers, Directeur Mens en Organisatieontwikkeling



3.4 Intern sociaal beleid

Wij werken voor nu én in de toekomst aan goede zorg en ondersteuning van onze cliënten. Dit betekent dat ons sociaal beleid gericht is op:

- Voldoende medewerkers
- Slimmere en/of andere inzet van beschikbare capaciteit
- Professionele medewerkers die continu willen leren en verbeteren
- Medewerkers vitaal te houden met een gezonde werk-privé balans, waarbij zij zich gezien en gehoord voelen en hun talenten in iedere levensfase van de medewerker ten volle kunnen inzetten.

Om dit te bereiken hebben we de volgende strategische thema's hoog op de agenda staan:

1. Arbeidsmarkt
2. Strategische personeelsplanning
3. Leren & Ontwikkelen
4. Duurzame inzetbaarheid
5. Leiderschapsontwikkeling

Arbeidsmarkt

De continuïteit van zorgverlening staat in Nederland, en dus ook bij Zozijn, steeds verder onder druk door de toenemende zorgvraag en vergrijzing van de werkende beroepsbevolking. Belangrijker dan ooit in deze krappe arbeidsmarkt is dat de juiste mens op de juiste plek terecht komt en dat we alle talenten en mogelijkheden benutten. Zodat we alle beschikbare capaciteit zo optimaal mogelijk inzetten voor onze cliënten en zij goede zorg en ondersteuning krijgen. We gaan ook steeds meer regionaal samenwerken in plaats van concurreren. Omdat dit op lange termijn het beste is voor de totale capaciteit en kwaliteit binnen de zorg.

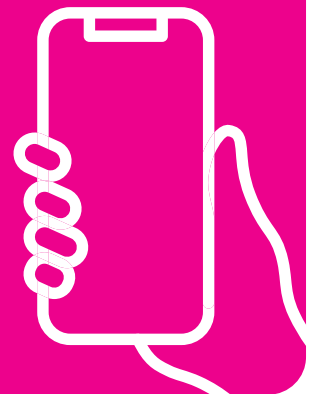
Welke talenten komen bij Zozijn maximaal tot uiting? En hoe zorgen we dat we kandidaten, maar ook mensen die vertrekken, zich ambassadeur voor Zozijn voelen en hierin kunnen benoemen wat Zozijn onderscheidend en aantrekkelijk maakt? Wat is ons verhaal? En hoe zorgen we ervoor dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen en optimale ondersteuning krijgen in hun inwerkperiode?

Om hier focus in aan te brengen is er een nieuwe afdeling ingericht, de afdeling Recruitment, met als focus om in een krappe arbeidsmarkt nog steeds potentiële nieuwe collega's met hart voor de zorg aan ons te binden. Maar daarnaast ligt de focus natuurlijk op het vasthouden en blijven boeien van collega's die al voor Zozijn werken.

Een instrument dat wij inzetten in de eerste zes maanden van het dienstverband van een nieuwe medewerker is de 'On-boarding App'.

Onboarding App

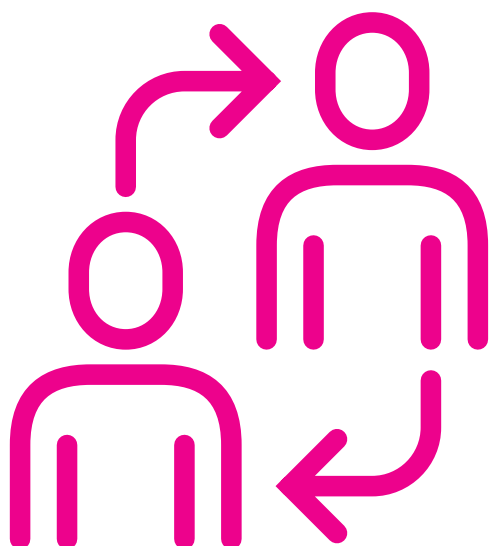
Nieuwe medewerkers worden tijdens hun inwerkperiode gedurende 6 maanden begeleid. De begeleiding begint al vóór de eerste werkdag met het geven van praktische informatie over Zozijn via de speciaal ontwikkelde 'Onboarding-App'.



Strategische personeelsplanning

We bereiden ons voor zodat we ook in de toekomst voldoende vakkundige mensen hebben die de strategie van Zozijn kunnen vertalen naar de dagelijkse zorg voor onze cliënt.

Binnen strategische personeelsplanning komen vragen aan bod zoals hoeveel medewerkers over twee jaar of vijf jaar nodig zijn, welke kwaliteiten deze mensen moeten hebben en welke personeelssamenstelling wenselijk is. We zoeken naar een optimale verhouding tussen vast en flexibel personeel in de teams, vanuit het oogpunt van kwaliteit en werkdruk. Wij maken onderscheid tussen de personeelsvraag en het personeelsaanbod. Om meer grip te krijgen op de inzet van ons personeel op de langere termijn, werken wij met data-analyse en scenarioplanning. Ontwikkeling van de personeelsplanning/roostering is een belangrijk instrument om gebruik te maken van de beschikbare capaciteit. Waarbij een gezond rooster een belangrijk uitgangspunt is.



Leren & Ontwikkelen

Wij zien het als opdracht om mensen tot bloei te laten komen. Medewerkers die zichzelf kunnen zijn, zich kunnen ontwikkelen en die zich gehoord én gezien voelen, brengen cliënten tot bloei. Dit vergt een leerrijk en veilig werkklimaat. In lerende organisaties zijn presteren en leren integraal verbonden doordat op ieder niveau reflectie, dialoog, continu leren, ontwikkelen, verbeteren en borgen plaatsvindt. Wij zijn een lerende organisatie met een leerbeleid dat is gericht op de totale ontwikkeling van de organisatie. Het samen leren verbindt ons. In een 'lerende organisatie' worden concrete leermogelijkheden geboden aan de medewerkers en is er sprake van een leercultuur waarin medewerkers gemotiveerd worden kennis te delen. We richten ons op een veilige leercultuur waarin we ons continu ontwikkelen, waar we reflecteren, de dialoog voeren, samenwerken en kennis uitwisselen.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid gaat verder dan fysieke en mentale gezondheid. Het grootste deel van onze tijd en energie besteden we aan werk. Werk verschaft ons inkomen, stimuleert onze persoonlijke ontwikkeling en betreft ons bij de maatschappij. Werk (in welke vorm dan ook) geeft zin aan het leven. Duurzame inzetbaarheid gaat ook over zingeving en of je je kunt blijven ontwikkelen. Het gaat erover of je voldoende toegerust bent om je werk te kunnen (blijven) doen. Dat je binnen een gezonde en veilige werkomgeving je kunt inzetten op dat wat er voor jou toe doet. En natuurlijk kent het leven moeilijke momenten of zelfs periodes, juist dan is het van belang dat je vanuit je werkomgeving sociale steun ervaart. Om fijn te werken is het tevens belangrijk dat je voldoende autonomie ervaart om datgene te doen wat de cliënt nodig heeft. Dat je voelt dat jij er toe doet, dat jij gewaardeerd wordt. Dan gaat de energie stromen en kunnen medewerkers hun individuele talenten ten volle inzetten. En dan heb je alle ingrediënten voor duurzame inzetbaarheid.

Bedrijfs-opvangteam

Voor medewerkers die een vervelende ervaring hebben is er het 'bedrijfs-opvangteam'. Dit team bestaat uit collega's uit de organisatie die daarvoor zijn opgeleid. Zij bieden een luisterend oor voor de betreffende medewerker zodat deze haar/zijn verhaal kan doen.

Leiderschapsontwikkeling

Wij zetten alles op alles om goede medewerkers te binden, hen blijvend te boeien en hun talenten zo goed mogelijk te benutten en verder te ontwikkelen. Directie en management vervullen een cruciale voorbeeldrol. Het wekt vertrouwen wanneer medewerkers zien dat hun leidinggevende trouw is aan onze waarden en consistent zijn in hun gedrag. Daarom is leiderschapsontwikkeling zo'n belangrijk onderwerp. In lijn met onze visie op medewerkers en leiderschap is een leiderschapsprogramma ontwikkeld. Het programma is gebaseerd op onze visie op leiderschap. Deze visie gaat uit van leidinggevend, die zich bewust zijn van hun eigen waarden en hun verantwoordelijkheid als rentmeester. Die staan voor wie ze zijn en wat ze vinden en goed voorbeeldgedrag vertonen in lijn met eigen- en organisatiewaarden.

We reflecteren voortdurend over onze impact op andere mensen en op de maatschappij. We streven een stijl van leidinggeven na die uitnodigt tot bewegen, experimenteren en leren.

Leidinggevend, bieden een context, waarin mensen zich durven te laten zien en uitgenodigd worden om eigenaarschap te tonen, professionele autonomie en vakmanschap te ontwikkelen. Dit vraagt van leidinggevend, een grondhouding waarin luisteren, aandacht, empathie, dialoog, verantwoordelijkheid geven én nemen belangrijke elementen zijn.

Strategische personeelsdoelstellingen



.....
Beschikken over voldoende goed opgeleide, betrokken en vitale medewerkers



.....
Beschikbare capaciteit optimaal inzetten door goede personeelsplanning en roostering



.....
Teams de ruimte geven om te reflecteren, leren, ontwikkelen en verbeteren



.....
Vitale medewerkers in vitale en stabiele teams



.....
Leidinggevend, bieden een context waarin medewerkers zich gehoord, gezien en gewaardeerd voelen en die uitnodigt tot bewegen, experimenteren en leren
.....

3.5 Milieu

Beleid en ambitie

Sinds 2010 heeft Zozijn breed ingezet op kwaliteitsverbetering van huisvesting en ondersteunen van de facilitaire voorzieningen en diensten. Daarbij is bewust gebroken met het idee van 'omgekeerde integratie' die tot 2007 in zwang was. In nauw overleg met cliënten, verwanten, medewerkers én de lokale overheden zijn de hoofdlocatie Landgoed De Lathmer en veel van de oude locaties (voor wonen en dagbesteding) getransformeerd tot moderne, frisse omgevingen die rust en harmonie uitstralen.

Wij zetten in toenemende mate in op 'drie-milieuvoorzieningen', waarbij zowel wonen als werken/dagbesteding en vrije tijdbesteding op één fysieke locatie zijn geconcentreerd. Dit beleid beperkt de noodzakelijke verplaatsingen van cliënten waardoor vervoersbewegingen en daardoor CO₂ uitstoot zoveel mogelijk kunnen worden vermeden. Daardoor ontstaat ook rust voor cliënten. De milieu georiënteerde onderwerpen die in het kader van de Zelfverklaring ISO 26000 aan de orde komen zijn:

- Huisvesting
- Energie en CO₂ footprint
- Vervoer
- Afval



Milieuthermometer Zorg (MTZ)

Bovengenoemde onderwerpen worden tevens geadresseerd in de Milieuthermometer Zorg (MTZ). Dit is een instrument om de milieuprestatie en milieuzorg van een zorginstelling structureel te verbeteren en concreet aantoonbaar te maken. Het instrument omvat de volgende vijftien milieuaspecten:

01. Milieumanagement
02. Energie
03. Water en afvalwater
04. Gevaarlijke stoffen
05. Lucht
06. Afval
07. Catering en voeding
08. Reiniging
09. Vervoer
10. Inkoop
11. Vastgoed
12. Groenbeheer
13. Healing environment
14. Groene zorgprofessional
15. Innovatie

Zorginstellingen die op niveau Brons zijn gecertificeerd voldoen ook aan de EED. Wij zijn in 2019 gestart met de implementatie van de Milieuthermometer Zorg. In 2023 zijn wij voor het Dienstencentrum en het gehele landgoed De Lathmer in Wilp gecertificeerd voor de Milieuthermometer Zorg op niveau Brons. In de komende jaren beogen wij de gehele organisatie stapsgewijs tenminste op het niveau Brons te laten certificeren.



Duurzame ontwikkelingsdoelen

Zozijn implementeert de Milieuthermometer Zorg op niveau brons en legt jaarlijks verantwoording af over haar duurzame strategie middels de Zelfverklaring ISO 26000. Hiermee geeft Zozijn gevolg aan duurzaamheidsdoelstelling 13 van de Verenigde Naties: 'Klimaatactie'.

Huisvesting

De gebouwen voor wonen, dagbesteding en andere toepassingen op onze locaties kenmerken zich door een architectonische eenheid. De binnen- en de buitenomgeving versterken elkaar met betrekking tot gebruik van bouwstijl, lichtinval, kleurgebruik en akoestiek. De gebouwen en het buitengebied bieden de prikkelarme, beschutte en groene leefomgeving die in lijn is met onze visie op intensieve zorg zoals neergelegd in de zorgprogramma's Kwint en Terts. Ons totale vastgoed omvat zo'n 130.000 m² waarvan bijna 87.000 m² in eigendom is en zo'n 43.000m² wordt gehuurd. Sinds 2010 werkt Zozijn stapsgewijs aan de vernieuwing en actualisering van haar bestaande vastgoed. Wij naderen het einde van een periode waarin wij veel bestaande bouw hebben vervangen door nieuwbouw. Eind 2022 hebben wij de voorlopig laatste projecten op het landgoed De Lathmer gerealiseerd; het Dorpshuis en Kasteelweg 15 en 17 /IB 5 (22 plaatsen voor wonen voor volwassenen). Deze gebouwen hebben geen gasaansluiting meer.

In Salland-Graafschap zijn de afgelopen jaren ook grote stappen gezet met de realisatie van nieuwbouw in Raalte en Zutphen. Ook is eind 2022 de nieuwbouw in Deventer opgeleverd, ook zonder gasaansluiting. In de regio Achterhoek-De Liemers staan we aan de vooravond van groot-schalige nieuwbouw; zowel vervanging als uitbreiding. Onze uitgangspunten bij nieuwbouw zijn:

- Goede gebouwen met aandacht voor kwaliteitsbehoud;
- Zoveel mogelijk gebruik maken van natuurlijke materialen zoals baksteen;
- Nieuwbouw wordt standaard gebouwd conform een technisch programma van eisen waarin standaard zijn opgenomen onder andere LED-verlichting, hoge isolatiewaarden en gasloos;
- Gebouwen met platte daken worden waar mogelijk voorzien van zonnepanelen;
- Aandacht voor een rustige leefomgeving; zowel binnen als buiten;
- Optimale daglichttoetreding en een goede akoestiek;
- Goede ventilatie voor schone lucht;
- Regelmatig onderhoud waardoor de gebouwen hun waarde en kwaliteit behouden.

Bij Zozijn is de realisatie van een gezonde leef- en verblijfsomgeving (een 'healing en healthy environment') een voorwaarde om ziek worden zoveel mogelijk te voorkomen. Daglicht, schone frisse lucht en rust hebben een grote invloed op de gezondheid van cliënten en medewerkers. Een gezonde omgeving kan substantieel medicijngebruik, kans op depressie en stress verminderen.

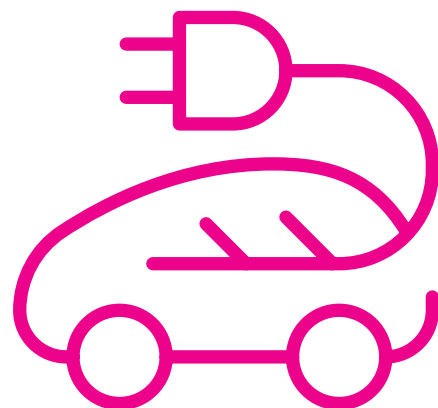
Energie en CO₂ footprint

Organisaties met 250 fte of meer, een jaaromzet van meer dan € 50 miljoen én een jaarlijkse balanstotaal van meer dan € 43 miljoen dienen te voldoen aan de Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED). Het doel van deze richtlijn is om instellingen bewust te maken van hun energie verbruik én van de mogelijkheden om energie te besparen en te verduurzamen. Hiertoe zijn voor

diverse branches - waaronder de zorg - lijsten samengesteld van Erkende Maatregelen (EML) om besparingen te bewerkstelligen. Over de implementatie van deze maatregelen dienen organisaties te rapporteren aan het bevoegd gezag (Omgevingsdiensten).

De basis is dat wij alle locaties van Zozijn voor 2030 zullen hebben voorzien van ledverlichting en tot 2030 willen we het aantal geïnstalleerde zonnepanelen hebben verdubbeld. Na 2023 ontstaan de natuurlijke momenten om de bestaande gebouwen gasloos te maken in combinatie met het plaatsen van zonnepanelen.

Wij voldoen aan bovenstaande wet- en regelgeving en spannen ons daarnaast in om te voldoen aan toekomstige eisen. Daarbij is gekozen voor de Bijna Energie Neutrale Gebouwen-norm (BENG). En hanteren wij de Gemeentelijke Praktijk Richtlijn (GPR) die vijf criteria omvat; naast 'energie' ook 'milieu', 'gezondheid', 'gebruikskwaliteit', en 'toekomstwaarde'. Concreet gaat het bij BENG en GPR over onder meer zonnepanelen, daglicht, frisse lucht, ventilatie, rust en onderhoud. Op basis van de GP systematiek scoren wij op nieuwbouw meer dan een 8, terwijl de overheid een 7,5 hanteert als eis. Met de door Zozijn geplaatste zonnepanelen is sinds de installatie in 2017 in totaal ruim 313 ton CO₂ uitstoot bespaard. Voor een overzicht van het verloop van het energieverbruik in de afgelopen jaren verwijzen wij naar 'Bijlage Milieu'. Tenslotte zetten wij de komende jaren in op verdere energiebesparing door te sturen op gedrag van cliënten en medewerkers door het organiseren van gerichte milieuworshops waardoor duurzaamheid in het DNA van de organisatie komt.





Duurzame ontwikkelingsdoelen

Zozijn heeft met 1.861 geplaatste zonnepanelen per 2022 voor ruim 401 MWh stroom opgewekt.

Daarmee draagt de organisatie bij aan duurzaamheidsdoelstelling 7 van de Verenigde Naties: 'Betaalbare en duurzame energie', waarbij het aandeel hernieuwbare energie in de energiemix wordt verhoogd'.

Vervoer

Op het gebied van vervoer is het beleid van Zozijn dat bij nieuwbouw de functies wonen en dagbesteding zoveel mogelijk worden gecombineerd. Daar waar wij zijn aangewezen op cliëntentransport hebben wij met onze vervoerders afgesproken dat zij bij de aanschaf van nieuwe busjes voor personenvervoer kiezen voor de meest milieuvriendelijke voertuigen op fossiele brandstoffen. Dat is op dit moment Euronorm 6. Er zijn wel ontwikkelingen om ook elektrische rolstoelbussen in de markt te zetten. Echter om deze met dezelfde capaciteit, wat betreft te vervoeren rolstoelen en cliënten te laten rijden, komt het gewicht van deze voertuigen boven de 3500 kg uit. Eind 2023 heeft de minister besloten voorlopig geen ontheffing te verlenen aan chauffeurs van deze elektrische voertuigen, waardoor de eis om daarvoor een groot rijbewijs te hebben voorlopig in stand blijft. Daarmee is de overstap op volledig elektrische busjes voor rolstoelvervoer op dit moment voor ons geen optie.

Op landgoed De Lathmer vindt al het interne vervoer van cliënten en goederen in de afgelopen jaren plaats door middel van elektrische voertuigen. Voor cliëntenvervoer zijn drie 16 persoonsbussen en vijf 8 persoons huifwagens beschikbaar. Voor goederen transport zijn er 2 elektrokarren. Voor de afdelingen ICT en ARBO zijn in december 2022 vier elektrische bestelauto's in gebruik genomen.

Het betreft Toyota's Pro Ace Electric. Drie oude diesel bestelbusjes zijn verkocht. Op het landgoed zijn voor het opladen drie extra laadpalen geïnstalleerd.

In 2023 is de elektrificatie van de leaseauto's voortgezet. Van de zeven leaseauto's die bij de directie in gebruik zijn, zijn er nu vier volledig elektrisch, twee hybride en loopt nog één auto op benzine.

Het Zozijn Vervoer Centrum blijft alle ontwikkelingen met betrekking tot (personen)vervoer nauwlettend volgen.

.....

Het is de ambitie van Zozijn dat duurzaamheid binnen 5 jaar als vanzelfsprekend wordt ervaren binnen de organisatie en uiteindelijk een onderdeel wordt van het DNA van Zozijn.

Wim Tak, Manager Facilitaire diensten en Inkoop

.....

Afvalinzameling

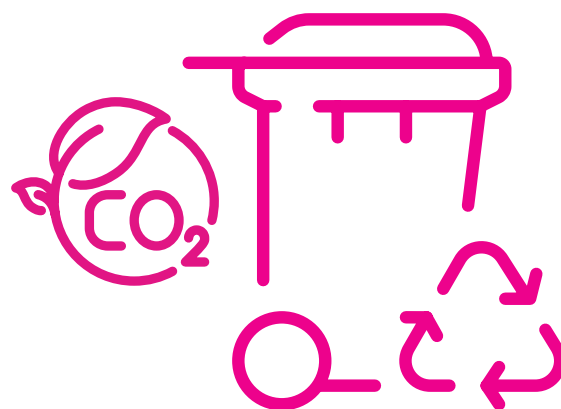
De afvalverwerker waar sinds Zozijn sinds 2021 mee samenwerkt heeft eigen bedrijven voor het scheiden en recyclen van plastic verpakkingen, metalen verpakkingen en drankkartons (PMD) afval. Hiermee besparen zij 1.468 kg CO₂ per 1.000 kg ingezameld PMD afval. Zij wegen elke lediging op iedere locatie en maken dit via een portal inzichtelijk voor Zozijn.

In 2023 zijn wij doorgegaan met voorlichting en informatieverstrekking over het scheiden van afval. Uit een sorteerproef van het afval uit een perscontainer in Wilp in 2023 is gebleken dat we ten opzichte van 2021 7,3% minder PMD, 1,8% minder papier/karton en 0,3 % minder swill in de perscontainer terecht komt.

Het afval van incontinentiemateriaal loopt terug van 45% naar 40%. Met de afdeling Inkoop gaan we onderzoeken of het mogelijk is voor bulkartikelen als incontinentie materiaal grotere verpakkingseenheden te realiseren en gaan we ook kijken naar de inname van verpakkingsmateriaal door de leverancier.

Zozijn doet mee aan het project de Greendish van de Provincie Gelderland. Hierbij wordt het bedrijfsrestaurant van het Dienstencentrum in Wilp 'de Gasterij' doorgelicht met als doel de CO₂ afdruk van het aangeboden assortiment te verminderen. Hierbij gaan we kijken naar het reduceren van het verbruik en het voorkomen van bederf, waardoor minder afval overblijft.

Het afvoeren van snijafval van groentes naar de Kinderboerderij in plaats van in de swill container, is ook een afvalbesparing.



3.6 Rol en invloed in de zorgketen

Onze rol en invloed in de zorgketen etaleren wij met name met betrekking tot de ontwikkeling van de grondslag voor de gehandicaptenzorg, zorgprogramma's de regiofunctie van de Daniël de Brouwerschool. Daarnaast zijn er vele inhoudelijke samenwerkingen, zoals Hersenz voor mensen met niet aangeboren hersenletsel, samenwerking over de huisartsen(spoed)zorg en kindercentra die functioneren in het zelfde gebouw met speelplein als de reguliere basisschool.

Grondslag voor de gehele gehandicaptenzorg-sector

Zozijn kenmerkt zich door een relatief hoog percentage cliënten met een (zeer) complexe zorg- en begeleidingsvragen. Voor deze cliënten vervullen wij een bovenregionale functie. Door de zeer intensieve zorg op drie plaatsen te concentreren op Landgoed De Lathmer te Wilp, de Kempshaan in Raalte en het geplande zorgpark Warmse Water, hebben wij een sterke positie verworven binnen de langdurige zorg. Wij onderschrijven de door het ministerie van VWS gesignaleerde noodzaak om de kennis in de langdurige zorg te versterken en investeren daarom al jaren in zorgprogramma's.

Zowel het lichaam als het brein zijn essentieel voor het menselijk handelen en denken. De informatieverwerking van innerlijke sensaties en externe prikkels kan bij mensen met een verstandelijke beperking verstoord zijn, door dat hun breinbedrading anders is aangelegd, gevormd en gevoed. In onze 'Grondslag voor de Gehandicaptenzorg' verwoorden wij hoe dit werkt, en wat mensen met een beperking nodig hebben van hun begeleiders. Deze kennis stellen wij beschikbaar voor de sector.

.....
In 2024 stellen wij onze kennis en expertise beschikbaar aan de gehele sector via een wetenschappelijk onderbouwde publicatie.

Diane Onnink, Bestuurssecretaris

.....

De regiofunctie van de Daniël de Brouwerschool

De Daniël de Brouwerschool is een school voor Zeer Moeilijk Lerende Kinderen (ZMLK) in de leeftijd van 4 - 20 jaar. De school ligt midden op het prachtig landgoed De Lathmer met grote pleinen en veel ruimte rondom de school. Tegenover de school ligt een groot sportveld en een Cruyffcourt. De school valt - net als stichting Zozijn Zorg - onder de stichting Zozijn Beheer. Doelstelling is het verzorgen en bevorderen van het speciaal onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs, op katholieke grondslag. De school heeft een regiofunctie. De school verwoordt haar visie met de bloementuin als metafoor.

Visie

De Daniël de Brouwerschool is een school als een bloementuin. Kinderen komen binnen in de knop, krijgen een goede voedingsbodem en tijd om te aarden.

Bij de Daniël de Brouwerschool krijgen kinderen een goede verzorging, liefde en aandacht. Alle kinderen ontwikkelen zich zo elk op hun eigen wijze en komen tot bloei. Bij stagnatie in de ontwikkeling is extra zorg voorhanden. Ieder kind ontwikkelt zich zo zelfstandig mogelijk. Hun ontwikkeling wordt nauwgezet schriftelijk bijgehouden. Er is veel onderling overleg om ieder kind tot optimale zelfontplooiing te laten komen.

Samenwerking in de keten

Er zijn vakspecialisten die de kinderen apart of in kleine groepjes specialistische aandacht geven. Ruim 200 leerlingen komen dagelijks uit de gemeenten Apeldoorn, Bronckhorst, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Lochem, Olst-Wijhe, Rheden, Voorst en Zutphen naar de Daniël de Brouwerschool. Bij het voortgezet onderwijs werkt de school voor stageadressen samen met tientallen organisaties waaronder Zozijn of andere zorgorganisaties. Maar ook zorgboerderijen, supermarkten, autobedrijven, maneges, horeca en meubelzaken bieden stagemogelijkheden.



Met de Daniël de Brouwerschool en initiatieven waaronder de samenwerking van dagcentrum De Oever met veevoederbedrijf Reudink in Lochem en het Kledingomruilpunt 't Kleedgoed

in Etten geeft Zozijn invulling aan duurzaamheidsdoelstelling 17 Van de Verenigde Naties: 'Partnerschappen om doelstellingen te bereiken'.

Excellente School

De school vindt het belangrijk dat het onderwijs aan zeer moeilijk lerende kinderen (ZMLK) van hoge kwaliteit is. De Daniël de Brouwerschool heeft sinds 2013 het predicaat excellent voor het Speciaal Onderwijs (SO) en het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO).



3.7 Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de gemeenschap

Organisaties hebben een relatie met de gemeenschappen waarin zij actief zijn. Deze relatie behoort te zijn gebaseerd op de betrokkenheid bij de gemeenschap om zo te kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van die gemeenschap. Deze betrokkenheid - individueel of via een vereniging - helpt om de burgerlijke samenleving te versterken.

Zozijn is met diverse initiatieven nauw betrokken bij de gemeenschappen waar zij deel van uitmaakt. De voorbeelden die wij in dit verslag willen uitlichten zijn de samenwerking tussen dagcentrum De Oever en biologisch veevoederbedrijf Reudink in Lochem, dagcentrum 't Laer in Etten, en het openstellen van landgoed De Lathmer voor het publiek.

Samenwerking dagcentrum De Oever en veevoederbedrijf Reudink in Lochem

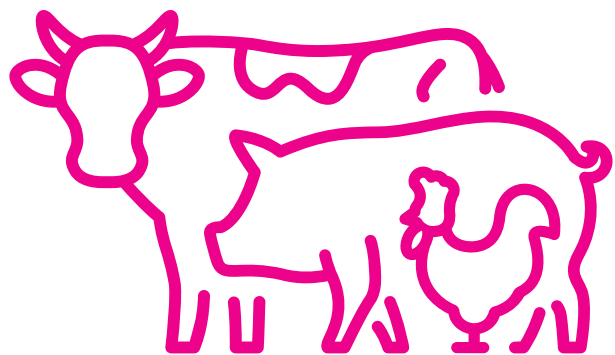
Hoe kan Zozijn er met lokale bedrijven voor zorgen dat cliënten dagelijks iets doen wat zin geeft? Vanuit deze gedachte kwamen Dagcentrum De Oever en Reudink, een bedrijf dat biologisch veevoer produceert en verkoopt, met elkaar in contact. En dat resulteerde in een win-winsituatie. Roy Colstee, ondersteuner op Dagcentrum De Oever, vertelt: "Op dagcentrum De Oever bieden we een veilige werkomgeving voor zo'n 25-30 cliënten, verdeeld over vier groepen. Onze locatie ligt centraal in Lochem en toch in het groen, aan de Berkel. Steeds meer bedrijven weten ons te vinden met diverse, praktische hulpvragen en opdrachten. Dit resulteert in zingevende dagbesteding. Een echte meerwaarde voor de ontwikkeling en het plezier van onze cliënten. Met veel enthousiasme gaat iedereen aan de slag met een taak die bij de persoon past. En we zijn altijd op zoek naar nieuwe opdrachten."

"We vinden het belangrijk dat cliënten op een bepaalde manier 'tot bloei' kunnen komen en dat ze zich kunnen ontwikkelen, ongeacht hun mate van beperking. Maar ook dat ze zoveel mogelijk kunnen meedoen in de samenleving. Zo helpen we ze gebruik te maken van wat de samenleving al biedt en stimuleren hen in wat zij de samenleving te bieden hebben", aldus Roy.

Extra werk- en leefgeluk voor cliënten door samenwerking met (lokale) bedrijven

Zowel Zozijn als specifiek De Oever werkt graag samen met andere organisaties. Met oog voor de kringloopgedachte ontwikkelde Reudink een biologisch speciaal bier van de grondstoffen die ook worden gebruikt voor veevoerproductie. "De biologische grondstoffen komen van Landgoed Velhorst in Lochem. Het mouten gebeurde in de regio en de bierbostel gaat naar een varkenshouder in de omgeving. De mest van deze varkens wordt weer op het landgoed gebruikt. En het stro gaat naar onze klanten - bio-boeren. In het verlengde hiervan wilden we ook kijken of we iets konden doen in onze omgeving. Vanuit die gedachte heb ik contact opgenomen met Roy om te kijken of we konden samenwerken wat betreft het inpakken van de bierpakketten.", vertelt Henk van der Vegt, verkoop-leider bij Reudink.

"We vinden het mooi om samen te werken met bedrijven direct in onze omgeving, dat voelt 'dichtbij' en spreekt de medewerkers en cliënten en hun familie aan. Zo dragen ze op hún manier bij aan de samenleving en dat willen we graag laten zien", aldus Henk.



Kledingomruilpunt 't Kleedgoed van Dagcentrum 't Laer in Etten

Dagcentrum 't Laer is gevestigd in een karakteristiek pand in Etten. De inrichting van het gebouw is geschikt voor verschillende dag- en werkactiviteiten, waaronder kleding ruilpunt 't Kleedgoed. Zo'n 100 tot 200 mensen komen regelmatig naar het kledingruilpunt om een nieuw shirt, rokje of broek te kiezen. Zes cliënten van Zozijn helpen mee met het innemen, opvouwen, ophangen en uitgeven van de kleding en zijn daar maar wat trots op.

Van rompertjes tot shirts, van broeken tot vesten en van blouses tot colberts; overal waar je kijkt in de winkelruimte van dagcentrum 't Laer hangt en ligt kleding. In rekken, in stellingen en kasten. Aan de muur hangt zelfs een trouwjurk. De kleding komt van mensen die kleding schenken, en van leden van 't KleedGoed. De leden schrijven zich voor een tientje per jaar in. Daarvoor krijg je 10 punten cadeau. Voor elk punt kun je een kledingstuk uitzoeken. Als je punten op zijn, moet je eerst weer een kledingstuk inleveren. Alleen schone en goede kleding wordt geaccepteerd.

Een kledingruilpunt opzetten en runnen met cliënten vraagt om structuur. Die bracht trainer Francis Hermans van de Zozijn School aan. Zo deelde ze de kleding in productgroepen op, maakte ze werkkaarten met foto's en instructies voor cliënten en een map voor ondersteuners en vrijwilligers met daarin taakomschrijvingen en aandachtspunten. Mariette en de andere cliënten werken zelf met een lijst waarop ze kunnen afvinken wat ze die dag hebben gedaan.

Bij het innamepunt en de winkel van 't KleedGoed werken inmiddels zes cliënten. Daarnaast pakken vier cliënten van de dagbesteding sieraden en speelgoed in voor de winkel. Deze cliënten hebben een plek gevonden waar ze kunnen leren en ervaren. Ieder op zijn eigen niveau, tempo en tijd. Allemaal zijn ze op hun eigen manier trots op wat ze doen.

Landgoed De Lathmer toegankelijk voor bezoekers

Zozijn stelt het landgoed De Lathmer open voor bezoekers. In het kasteel op het landgoed bevindt zich Museum Zozijn dat iedere vrijdagochtend haar deuren opent voor bezoekers. Behorend bij het museum, maar ook zonder bezoek aan het museum, is er een historische route te wandelen.

Museum Zozijn

Iedere vrijdagochtend van 10.00 - 12.30 uur zijn (externe) bezoekers welkom op het kasteel om de veelzijdige geschiedenis van de afgelopen 70 jaar van Zozijn als zorginstelling te beleven. De entree is gratis. Bezoekers zien in het museum mooie oude foto's, zij kunnen luisteren naar verhalen van oud-medewerkers en bijzondere attributen bekijken, zoals een dwangbuis, de eerste rolstoel en een postfiets. Er draait ook een film van vroeger en er zijn krantenartikelen op tafel te zien. In combinatie met het museumbezoek kan de historische wandeling op het landgoed gelopen worden.

Historische wandeling

De 3,5 km lange route leidt de bezoekers langs 24 historische punten op het terrein, die de wandelaars een stuk geschiedenis van Landgoed De Lathmer laten zien. De wandeling is uitgeschreven in een gids die te verkrijgen is in het museum. In het museum ontvangen de bezoekers een linnen tas met het logo van Museum Zozijn, handig om een eventuele versnapering voor onderweg mee te nemen.

Langs de route hangen volgbordjes op de bermenpalen en op lantaarnpalen. De route begint bij het kasteel. Van de vele historische punten worden er 16 omschreven op borden waar bezoekers langs lopen. Daarnaast wordt er in de gids aanvullende informatie gegeven over andere punten die belangrijk zijn geweest in de historie van het Landgoed.

Bovengenoemde activiteiten zijn een greep uit de vele activiteiten en voorzieningen waarmee wij onze betrokkenheid bij de lokale gemeenschap gestalte geven.





HOOFDSTUK 4

Integratie van MVO binnen de organisatie

In dit hoofdstuk geven wij inzicht in hoe Zozijn haar maatschappelijke verantwoordelijkheid integreert in de dagelijkse bedrijfsvoering. Tevens komt onze verantwoordelijkheid binnen de zorgketen en de communicatie richting onze stakeholders aan de orde.

4.1 Ketenverantwoordelijkheid en invloedssfeer

Door het (op termijn) beschikbaar stellen van de in paragraaf 3.6 'Rol en invloed in de zorgketen' beschreven wetenschappelijk onderbouwde methodieken voor de gehandicaptenzorg Kwint en Terts, dragen Zozijn en haar onderzoekpartners (onder andere onderwijsinstellingen) bij aan de kennisontwikkeling binnen hun sector.

4.2 Gepaste zorgvuldigheid (due diligence)

Onze financiële medewerkers hebben de ambitie om de medewerkers optimaal in staat te stellen liefdevolle zorg te leveren aan de cliënten. Wij geven invulling aan dit streven door:

- Een optimale financiële huishouding waarbij gebruik wordt gemaakt van voorspellende stuurinformatie met behulp van dashboard, business cases en planningstools;

- De optimale benutting van de bekostigingsmogelijkheden gegeven de complexe bekostigingsstructuur vervat in de Wet langdurige zorg (Wlz), Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Jeugdwet;
- Een optimale overhead ter ondersteuning van het primair proces, waarbij de organisatie toeziet op de omvang en kwaliteit van haar formele- en informele overhead. Hiertoe nemen wij deel aan de jaarlijkse overhead-benchmark uitgevoerd door Berenschot.

Daarnaast sturen wij expliciet op een effectief strategisch informatiebeleid en innovatie door:

- Informatiebeveiliging en gegevensbescherming: zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens, medische gegevens, methodieken en klachten;
- Informatievoorziening voor de medewerker waarbij medewerkers optimale digitale ondersteuning ontvangen om hun werk uit te voeren;
- Informatievoorziening en innovatie voor de cliënt: zorgtechnologie ontwikkelt zich snel en daarom hebben wij een Zorglab met een testteam van cliënten om zorgtechnologie op te sporen, te testen en toe te passen. Daarnaast vinden wij dat cliënten ook zelf tot bloei moeten kunnen komen op het gebied van digitale aardigheden. Om die reden heeft de Zozijn School verschillende cursussen ontwikkeld over het gebruik van computers en sociale media..

Tenslotte zetten wij diverse technische ondersteuningsmiddelen en domotica in waaronder signaleringssystemen, sensoren, noodoproepen, terrein- en gebouwbewaking en een digitaal sleutelsysteem.

4.3 Integreren van maatschappelijke verantwoordelijkheid in besturingsprocessen, systemen en procedures

Zozijn heeft het proces van de verduurzaming van de strategie belegd bij één van haar directeuren. Daarnaast is er een implementatiestructuur voor verduurzaming in het leven geroepen, welke er als volgt uitziet:

- Portefeuillehouder: Directeur Vastgoed en Bedrijfsdiensten
- Projectleider: Manager Duurzaamheid
- Adviseur extern adviesbureau

In de afgelopen jaren is er onder leiding van de projectleider een projectgroep samengesteld die ieder vanuit de eigen expertise bijdraagt aan de verduurzaming van onze strategie. In de projectgroep zijn de volgende beleidsdisciplines vertegenwoordigd:

- Vastgoed
- Inkoop
- Facilitair
- ICT
- Communicatie
- Daarnaast nemen - afhankelijk van het onderwerp - managers van de afdelingen Control, Zorg, Opleiden, Zozijn school en Management & Organisatie deel.

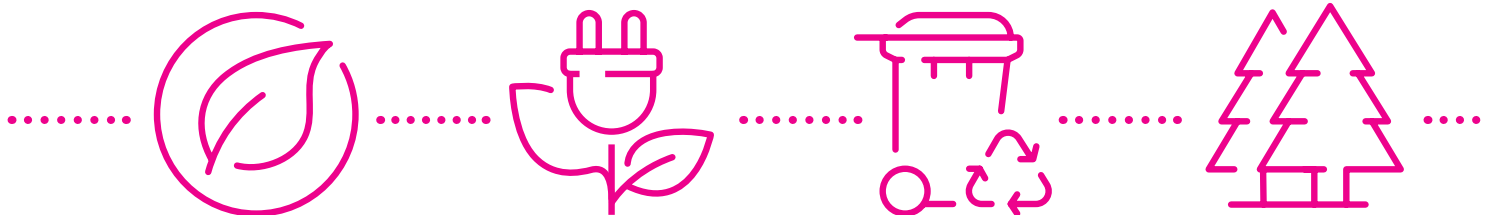
Wat hebben wij in het jaar 2023 op het gebied van MVO bereikt:

Governance / Bestuur

- Er is een manager Duurzaamheid aangesteld;
- Zozijn doet mee aan het project Greendish van de Provincie Gelderland, waarbij het bedrijfsrestaurant de Gasterij in Wilp wordt doorgelicht met als doel de CO2 voetafdruk van het aangeboden assortiment te verminderen.

Milieu

- Het Dienstencentrum en alle 40 locaties op landgoed De Lathmer zijn gecertificeerd voor de Milieuthermometer (MTZ) op niveau brons;
- We hebben 150 nieuwe zonnepanelen geïnstalleerd in Doetinchem;
- Op het Dienstencentrum in Wilp hebben we een sorteerproef van het afval gehouden. Hieruit is gebleken dat we opzichte van 2021 7,3% minder PMD, 1,8% minder papier/karton en 0,3 % minder swill in de perscontainer terecht komt. Daarnaast loopt het afval van Incontinentiemateriaal terug van 45 naar 40%;
- We hebben een Dashboard afval in gebruik genomen voor de nodige stuurinformatie;
- We zijn gestopt met het gebruik van kartonnen bekertjes en hebben weer een eigen servies in gebruik genomen;
- We hebben een projectplan 'Lekker en Gezond eten' gelanceerd en daarbij een receptenpagina online gezet op intranet met gezonde recepten voor op de woningen.



Voor het jaar 2024 heeft Zozijn de volgende duurzame ambities vastgesteld die stapsgewijs zullen worden gerealiseerd:

- We bouwen gestaag door aan onze ambitie om duurzaamheid in het DNA van de organisatie te vervlechten;
- De eerste twee van de in totaal vier regio's gaan op voor de certificering voor de Milieuthermometer Zorg op niveau Brons.

Europese duurzaamheidswetgeving

In november 2022 nam de Europese Unie de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aan. In deze richtlijn staat dat bedrijven vanaf boekjaar 2024 verplicht worden te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens en milieu. Deze richtlijn geldt in eerste instantie voor alle beursgenoteerde bedrijven, én daarnaast voor bedrijven die aan 2 van de volgende 3 criteria voldoen.

- Meer dan 250 medewerkers.
- Meer dan 40 miljoen omzet.
- Meer dan 20 miljoen op de balans.

Bij het verschijnen van deze rapportage is nog niet duidelijk óf en zo ja hoe zorginstellingen aan de CSRD moeten voldoen. Zozijn heeft besloten de alsdan uitgevraagde informatie toe te voegen aan de MVO-rapportage.

4.4 Het monitoren van activiteiten en beoordelen van prestaties

Bij Zozijn wordt methodisch gewerkt, volgens heldere afspraken die te vinden zijn in het kwaliteitshandboek. Zoals wij in paragraaf 3.3 hebben toegelicht, werken wij met het kwaliteitssysteem HKZ om de werkprocessen te beheersen en zo nodig te verbeteren. Op alle niveaus in de organisatie voert de organisatie risico-inventarisaties uit, worden klachten, incidenten en calamiteiten geanalyseerd. Wij gebruiken de resultaten voor verbetering. Wij hebben een HKZ-certificaat en daardoor is geborgd dat het kwaliteitssysteem jaarlijks door een extern bureau wordt getoetst.

4.5 MVO communicatie en rapportage

Ten behoeve van de interne beleidsvorming en communicatie over duurzaamheid hebben wij een 'Beleidsnota Duurzaamheid' opgesteld. Daarnaast rapporteren wij middels deze Zelfverklaring ISO 26000 ieder jaar extern over onze duurzame strategie langs de zeven kernthema's van de 'NEN ISO 26000 Richtlijn voor de Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties (MVO)'. Deze rapportage publiceren wij zowel op onze website www.zozijn.nl als op het Publicatieplatform ISO 26000 van het Nederlands Normalisatie Instituut (NEN).





Bijlage 1 - Milieu

Deze bijlage geeft een overzicht van de door Zozijn bereikte resultaten met betrekking tot het milieu in 2023 afgezet tegen het jaar 2021 en 2022.

Energieverbruik

In onderstaande tabel worden de verbruikscijfers in de jaren 2021 - 2023 met elkaar vergeleken.

Energieverbruik	Verbruik 2021	Verbruik 2022	Delta 21/22	Verbruik 2023	Delta 22/23
Elektriciteit KWh	4.701.500	4.523.283	-4%	4.774.408	+6%
Gas (gecorrigeerd)* M3	1.101.863	1.091.257	-1%	1.075.065	-1%
Warmte (gecorrigeerd)* M3	1.012	984	-3%	912	-7%

* Het gas- en warmteverbruik wordt gecorrigeerd voor graaddagen. Hierbij wordt het verbruik van een gegeven jaar gecorrigeerd voor de afwijking in buitentemperatuur van dat jaar ten opzichte van het langlopende (10-jarig) gemiddelde.

Toelichting stijging /daling elektriciteit

Het elektriciteitsverbruik in 2023 is ten opzichte van 2022 met 6% toegenomen. Elektrificatie in combinatie met een toename van het aantal locaties ligt hieraan ten grondslag. Ondanks een toename van het elektriciteitsverbruik is er bij Zozijn veel zorg voor energiebesparende maatregelen.

Toelichting stijging / daling verbruik gas/warmte

Het gas en warmteverbruik in 2023 is respectievelijk met 1 en 7 procent afgenomen ten opzichte van 2022. De daling is gecorrigeerd voor het verschil in gemiddelde temperatuur tussen de 2 jaren. Elektrificatie en het toepassen van efficiëntere en energiezuinige verwarming heeft bijgedragen aan de afname van het verbruik. Bij nieuwbouw is veel zorg voor energiebesparende maatregelen.

CO₂ uitstoot (gas en warmte)

De stijging van het elektriciteitsverbruik in 2023 heeft geresulteerd in toename van de CO₂-uitstoot ten opzichte van 2022.

Totalen	2021	2022	2023
Ton CO ₂ uitstoot	4.783	4.778	4.876

Brandstofverbruik voertuigen

Van de 7 leaseauto's van het wagenpark zijn er vier volledig elektrisch, twee hybride en nog één auto op benzine. Voor wat betreft de bedrijfsauto's loopt het verbruik van diesel gestaag terug. Indien bedrijfs-wagens worden vervangen kiezen wij voor hybride of benzine motoren.

	2021	2022	2023
Aantal voertuigen	17	19	21
KWh	15.035	25.396	33.975
Euro 95 (liter)	8.286	10.436	10.597
Diesel (liter)	12.523	12.723	11.784
Ton CO ₂ uitstoot (vervoer)	64	71	68

Geplaatste zonnepanelen

In 2023 heeft er een nieuwe inventarisatie plaatsgevonden van het aantal geplaatste zonnepanelen op gebouwen van Zozijn (eigendom en huur). Hieronder is dat nieuwe overzicht toegevoegd. Ook is een overzicht toegevoegd van zonnepanelen die er in 2022 en 2023 zijn bijgekomen. Als laatste geven we een prognose van het aantal zonnepanelen per 2030 op de bestaande locaties.

Geplaatste zonnepanelen in 2022:

- Deventer: Laan van Borgele
- Ulft: Kerkstraat
- Wilp: Kasteelweg

Geplaatste zonnepanelen in 2023:

- Doetinchem: Heijermansstraat

Naast het plaatsen van zonnepanelen op nieuwbouwalocaties investeert Zozijn tot en met 2030 nog zo'n 1,5 miljoen euro aan het plaatsen van nieuwe zonnepanelen op bestaande locaties (eigendom en huur). Hiermee komt het aantal op de bestaande locaties op het streven van 5.000 panelen in 2030.

Adres	aantal panelen
Laan van Borgele 70, Deventer	304
Lockhorststraat 7, Didam	28
Heijermansstraat 21, Doetinchem	150
Kerkstraat 7B, Ulft	192
Landgoed De Lathmer, diverse adressen	1.482
Magnoliaweg, Zelhem, diverse adressen	25
Coenensparkstraat 2, Zutphen	144
De Dreef 2, Zutphen	84
Totaal aantal panelen	2.409

Bijlage 2

Sustainable Development Goals (SDGs) van de VN

De 17 Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties zijn duurzame doelstellingen om onze wereld te transformeren. Het zijn primair doelstellingen voor landen (op macroniveau) maar zijn - soms indirect - ook van toepassing op organisaties en individuen. Bij ieder ontwikkelingsdoel noemen we het betreffende ISO 26000 kernthema dat daar het meeste raakvlak mee heeft.



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, ZORGKETEN, 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, ZORGKETEN, MILIEU)

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



GOAL 15.
LEVEN OP HET LAND (* MENSENRECHTEN, ZORGKETEN, 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, ZORGKETEN, 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, ZORGKETEN)

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.

