



Bestuursverslag

2017

De Pieter Raat Stichting

Inhoud

Voorwoord.....	3
1 Profiel van de organisatie	4
1.1 Algemene identificatiegegevens.....	4
1.2 Structuur van het concern	4
1.2.1 De juridische structuur	4
1.2.2 Het interne toezicht.....	4
1.2.3 De toelating(en).....	5
1.2.4 Organigram	5
1.2.5 Medezeggenschapsstructuur	6
1.3 Kernegegevens	6
1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering.....	6
1.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	6
1.3.3. Werkgebieden	7
1.4 Samenwerkingsrelaties.....	7
2 Bestuur, toezicht en medezeggenschap	8
2.1 Normen voor goed bestuur	8
2.2 Raad van Bestuur.....	8
2.3 Raad van Toezicht.....	8
2.4 Principes Governancecode Zorg 2017	10
2.4.1 Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie	10
2.4.2 Waarden en normen	11
2.4.3 Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden	11
2.4.4 Invulling naleving Governancecode Zorg 2017.....	11
2.4.5 Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling.....	12
2.4.6 Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling.....	12
2.4.7 Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid	12
3 Algemeen beleid.....	14
3.1 Missie, visie en meerjarenbeleid	14
3.2 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	14
3.3 Naleving gedragscodes	17
3.4 Risicoparaagraaf	17
3.5 Toekomstparaagraaf	18
4 Bedrijfsvoering.....	20
5 Financieel beleid	22
5.1 Gang van zaken in het huidig boekjaar.....	22
5.2 Gang van zaken in het komende boekjaar	23

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2017 van De Pieter Raat Stichting (DPRS) in Heerhugowaard.

Het jaar 2017 is voor alle betrokkenen van De Pieter Raat Stichting opnieuw een bijzonder jaar geweest. Samen met de cliënt, de familie en de vrijwilliger is er dagelijks met veel passie en warmte aandacht gegeven aan persoonsgerichte zorg en welzijn voor de cliënten van De Pieter Raat Stichting en de bewoners van Heerhugowaard. Immers zorgen doe je voor en met elkaar.

In 2016 zijn er veel stappen gezet om de gedachte “de cliënt centraal” te vertalen naar het dagelijkse contact tussen cliënt en medewerker. In 2017 is dit traject geïntensiveerd in onze woonzorgcentra, in onze dagverzorging en in het contact met de mensen in de wijk. Een belangrijke vraag was: *hoe kunnen de professionals en vrijwilligers rondom de cliënt en zijn/haar netwerk hen zo goed mogelijk ondersteunen zodat de cliënt zoveel mogelijk het leven kan leven zoals hij/zij dat wenst?*

Het beantwoorden van deze vraag heeft tot veel nieuwe initiatieven geleid. In de woonzorgcentra zijn kleinschalige, geïntegreerde teams gevormd. Cliënten en familie hebben op deze manier te maken met een kleine groep van vertrouwde professionals en ontvangen meer zorg op maat. Tegelijkertijd worden de teams zelfredzamer en krijgen meer ruimte om zelf beslissingen te nemen. In de wijkzorg is de samenwerking tussen verschillende organisaties in Heerhugowaard versterkt om zo te voorkomen dat kwetsbare burgers tussen wal en schip vallen. In het Arboretum zijn veel welzijnsactiviteiten voor ouderen uit de wijk georganiseerd. Deze activiteiten bieden niet alleen een zinvolle daginvulling, maar spelen ook een belangrijke preventieve en signalerende rol.

Een speciale gebeurtenis in 2017 is de in gebruik name van het nieuwe woonzorgcentrum Hugo-Waard. Op 18 september zijn de eerste bewoners verhuisd. De verhuisweek was intensief, maar ook erg bijzonder voor bewoners, familie, professionals en vrijwilligers. Het verlaten van het oude gebouw Hugo-Oord betekent “loslaten en afscheid nemen”, het betrekken van het nieuwe gebouw Hugo-Waard daarentegen “omarmen en wennen”. Er is hard gewerkt door iedereen en het is hartverwarmend om te zien hoe blij onze cliënten en hun families zijn met hun nieuwe appartementen.

Aan het einde van dit bijzondere jaar, in oktober 2017, heeft de toenmalige bestuurder Irma Krieg een nieuwe bestuurdersfunctie in Haarlem aanvaard. De maanden daarna heeft zorgmanager Madelon Sijsenaar de functie van bestuurder ad interim vervuld. Wij danken Irma, Madelon en alle medewerkers voor hun onvermoeibare en toegewijde inzet voor de cliënten en families van De Pieter Raat Stichting.

Dr. Gabriele. Kasten,
Raad van Bestuur

1 Profiel van de organisatie

1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslag leggende rechtspersoon	DPRS
Adres	Dolomiet 2
Postcode	1703 DX
Plaats	Heerhugowaard
Telefoonnummer	Tel. (072) – 57 67 200
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41241550
E-mailadres	info@dprs.nl
Internetpagina	www.dprs.nl

De Pieter Raat Stichting (DPRS) biedt verpleging, verzorging, dagactiviteiten, thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning aan intramurale en extramurale cliënten.

De intramurale zorg wordt geboden in twee woonzorgcentra: De Raatstede en tot half september 2017 Hugo Oord. Vanaf september wordt de intramurale zorg niet langer in Hugo Oord maar in de nieuwbouw Hugo-Waard verleend. De extramurale zorg omvat thuiszorg, dagverzorging, huishoudelijke ondersteuning, alarmering en een maaltijdservice in de gemeente Heerhugowaard. DPRS levert eveneens extramurale zorg en welzijn in het appartementencomplex Magnolia. Dit is een kleinschalig, beschut wooncomplex waarbij scheiden van wonen en zorg is doorgevoerd. Daarnaast beheert DPRS het Grand Café in gebouw het Arboretum.

De financiering van DPRS vindt plaats vanuit de Wet Langdurige Zorg, de Zorgverzekeringswet, het Persoonsgebonden Budget, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, gemeentesubsidies alsmede eigen bijdragen.

DPRS wordt bestuurd door de (eenhoofdige) Raad van Bestuur. Deze legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

1.2 Structuur van het concern

1.2.1 De juridische structuur

De rechtsvorm DPRS is een stichting.

1.2.2 Het interne toezicht

De Raad van Toezicht heeft als intern toezichthoudend orgaan een toetsende, een controlerende en een adviserende taak. De bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur liggen vast in de statuten van DPRS. De statuten vormen de basis voor de besluitvorming binnen de werkorganisatie, de bestuurder en de Raad van Toezicht.

Tevens wordt de Raad van Toezicht door de bestuurder en haar secretariaat ondersteund om de toezichtfunctie goed uit te kunnen oefenen. Tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht vindt regelmatig overleg plaats, of tijdens reguliere vergaderingen of tijdens individuele overleggen op basis van specifieke vraagstukken. De Raad van Toezicht keurt in dit kader het door de Raad van Bestuur vastgestelde

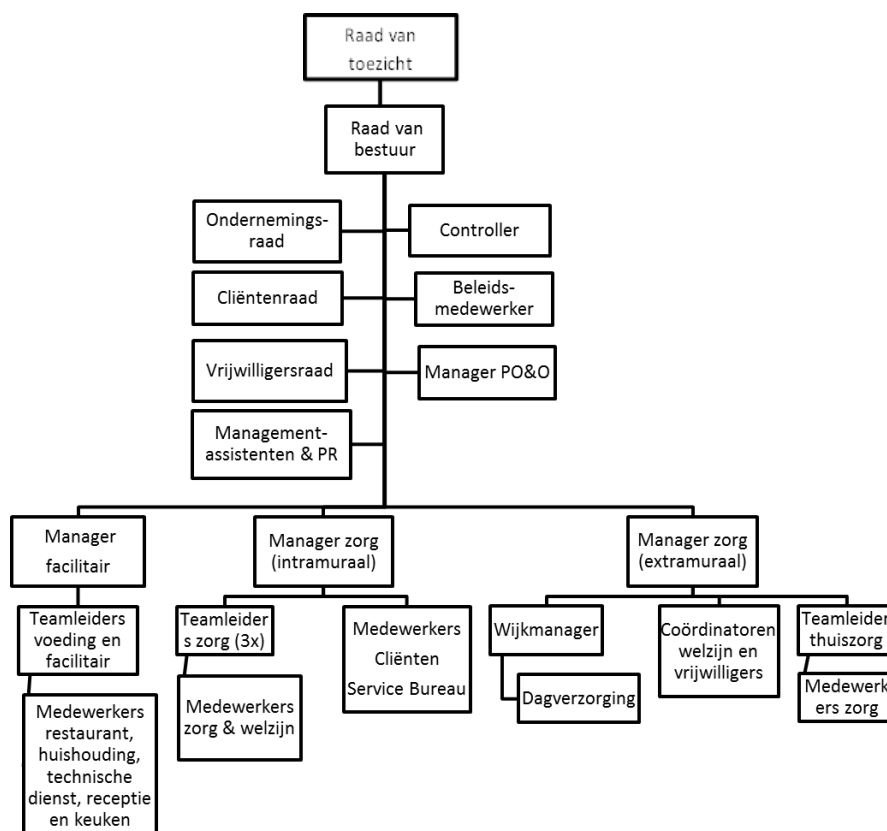
jaarplan en kwaliteitsplan goed evenals de jaarbegroting en de jaarrekening. De Raad van Toezicht wint niet alleen advies in bij de werkorganisatie en het bestuur van de Stichting, maar ook bij adviseurs en de externe accountant. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht overleg met de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad en participeren zij eenmaal per jaar in het managementoverleg.

1.2.3 De toelating(en)

De toelating waarover DPRS beschikt is een WTZi.

1.2.4 Organigram

De organisatie is verdeeld in vier diensten: Zorg & Welzijn intramuraal, Zorg & Welzijn extramuraal, Facilitaire Dienst en Stafafdeling. De managers intra- en extramuraal Zorg, Facilitaire Dienst en de Raad van Bestuur vormen samen het managementteam. Zij worden ondersteund door de controller, de manager PO&O, de beleidsmedewerker en de managementassistent(en).



1.2.5 Medezeggenschapsstructuur

Cliëntenraad

DPRS heeft een Cliëntenraad. In de Cliëntenraad zijn cliënten vertegenwoordigd die woonachtig zijn in De Raatstede of Hugo-Oord/Hugo-Waard of die extramurale zorg afnemen. Daarnaast participeren familieleden in de Cliëntenraad. De Raad van Bestuur is op verzoek van de Cliëntenraad bij alle vergaderingen aanwezig om onderwerpen toe te lichten, vragen te beantwoorden en de dialoog met de cliënten te voeren. Desgewenst nodigt de Cliëntenraad functionarissen van DPRS of externe deskundigen uit bij een vergadering. De Cliëntenraad wordt ondersteund door een Cliëntenraadondersteuner.

Ondernemingsraad

De professionals van DPRS zijn in een gemeenschappelijke Ondernemingsraad vertegenwoordigd. De Raad van Bestuur is op de overlegvergadering aanwezig om zaken toe te lichten; daarnaast heeft de Ondernemingsraad eigen werkvergaderingen. Desgewenst worden bij een onderwerp betrokken functionarissen of externe deskundigen uitgenodigd.

1.3 Kerngegevens

1.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De Pieter Raat Stichting biedt verpleging, verzorging, dagactiviteiten, thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning aan intramurale en extramurale cliënten.

1.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

In 2017 heeft DPRS zorg- en welzijnsdiensten verleend aan de volgende cliënt (groepen):

Aantal cliënten	Aantal
Cliënten Wlz op 31-12 verslagjaar	
Aantal cliënten op basis van een ZZP/zorgprofiel	144 (waarvan 3 op KDO)
Aantal cliënten op basis van Volledig Pakket Thuis	15
Aantal cliënten op basis van een Modulair Pakket Thuis	8
Aantal cliënten dat zorg bij u inkoop o.b.v. persoonsgebonden budget	1
Aantal cliënten extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	n.v.t.
Cliënten Zvw op 31-12 verslagjaar	
Aantal cliënten wijkverpleging , inclusief Intensieve Kindzorg	95
Aantal cliënten geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	n.v.t.
Aantal cliënten eerstelijnsverblijf	1
Aantal Wmo-clieuten	
Aantal Wmo-clieuten op 1 januari van verslagjaar (a)	67
Aantal nieuw ingeschreven Wmo-clieuten in verslagjaar (b)	12
Totaal aantal Wmo-clieuten in zorg/behandeling in verslagjaar (c=a+b)	79
Aantal uitgeschreven Wmo-clieuten in verslagjaar (d)	50
Aantal Wmo-clieuten op 31-12 van verslagjaar (e=c-d)	29

In 2017 kende DPRS de volgende personeelssamenstelling:

Personeel	Verloop personeel in verslagjaar			Totaal personeel 31-12 verslagjaar		
	Instroom aantal personen	Instroom aantal fte's	Uitstroom aantal personen	Uitstroom aantal fte's	Aantal personen	Aantal fte's
Personeel in loondienst inclusief leerlingen BBL	21	7,14	42	18,89	287	134,90
Cliëntgebonden personeel (a)	20	6,87	36	15,22	234	102,10
Niet-clientgebonden personeel (b)	1	0,27	6	3,67	53	32,80
Stagiaires					25	11,11
Vrijwilligers					219	n.v.t.
*Totaal personeel op 31-12 geeft het aantal fte's in contracturen aan deze kunnen met de daadwerkelijke uren verschillen						

1.3.3. Werkgebieden

Het werkgebied van De Pieter Raat Stichting richt zich op inwoners van Heerhugowaard.

1.4 Samenwerkingsrelaties

DPRS werkt samen met diverse, veelal lokale organisaties om cliënten de juiste zorg en ondersteuning te kunnen bieden. Daarbij zoekt DPRS lokale samenwerking en juiste coördinatie (ketenzorg) om expertise optimaal te benutten, overdracht te verbeteren en zorg en welzijn goed op elkaar af te stemmen. Zo participeert DPRS in het regionale netwerk palliatieve zorg en neemt DPRS actief deel aan de regionale samenwerking ter verbetering van de medicatieveiligheid. Daarnaast is DPRS regionaal actief in het Netwerk Dementie Noord-Holland Noord. Ten aanzien van het efficiënt en doelmatig verlenen van zorg, het inzetten van personeel en de 7 x 24- uurs verpleegkundige zorg werkt DPRS intensief samen met Esdégé Reigersdaal, MagentaZorg en Regiocontrol (voor alarmering). Voor de behandeling is er een samenwerking met de specialist ouderengeneeskunde (SO) van Zorgcirkel. Verder wordt er met Geriant samengewerkt in de ketenzorg voor mensen met dementie en met GGZ-NHN voor ondersteuning bij psychiatrische zorgvragen. Op het gebied van welzijn werkt DPRS intensief samen met Met, Humanitas, Stichting Present en Wonen Plus-Welzijn. De thuisondersteuning biedt DPRS o.a. aan in onderaannemerschap van Actiezorg.

2 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

2.1 Normen voor goed bestuur

De Raad van Toezicht past de zeven principes van de Governance Code Zorg 2017 toe. Voor nadere toelichting zie 2.4.

2.2 Raad van Bestuur

Naam	Hr. Of MW.	Functie in RvB of directie	Interim ja/nee	Functie vervuld sinds	Nevenfuncties
G.M.Krieg	Mw.	RvB	Nee	15 maart 2012	Voorzitter Bestuur Stichting Brouwerij De Prael Lid Raad van Commissarissen Prael Holding BV
M.N. Sijsenaar	Mw.	RvB a.i.	Ja	14 september 2017	Geen

De gegevens omtrent Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) staan in de jaarrekening vermeld. Er zijn verder geen materiele extra vergoedingen uitbetaald voor reiskosten, opleidingskosten, representatiekosten, onkostenvergoeding en overige kosten.

2.3 Raad van Toezicht

Naam	In- en uit dienst	Functie in toezichthoudend orgaan	Nevenfuncties
Dhr. H.K. Oosterink	Lid sinds: 15 mei 2013	Voorzitter (18 augustus 2015 – 19 april 2016) - Netwerk bedrijven en instelling - Financiën - Netwerk lokale overheid	- Directeur bij Easter Five BV - Lid dagelijks bestuur Stichting Respijtzorg Alkmaar - Lid dagelijks bestuur Vereniging Bedrijfskring Heerhugowaard
Dhr. W.P. Zijlstra	Lid sinds: 15 mei 2013 Uit dienst sinds: 31 oktober 2017	Vice-voorzitter (sinds 16 september 2015) Interim voorzitter (19 april 2016 – 11 oktober 2017) - HRM - Communicatie en marketing - Remuneratiecommissie	- Directeur Gezondheidszorg ROC Horizon College
Dhr. D. van Starckenburg	Lid sinds: 11 oktober 2017	Voorzitter sinds 11 oktober 2018	- Lid Raad van Toezicht GGZ Delfland - Voorzitter Raad van

		<ul style="list-style-type: none"> - HRM - Communicatie & Marketing - Remuneratiecommissie - ICT, informatie-beveiliging, eHealth - Governance & Compliance 	<ul style="list-style-type: none"> - Commissarissen Medirisk - Lid Raad van Advies "Mens en Maatschappij" van ROC Mondriaan
Mw. Mw. A.M.H. Koning	Lid sinds: 10 augustus 2011	<ul style="list-style-type: none"> - Primaire proces (zorgverlening) - Kwaliteit en Veiligheid - HRM - Cliëntenraad en Ondernemingsraad 	<ul style="list-style-type: none"> - Projectmanager Vastgoed bij Stichting GGZ Arkin te Amsterdam - Scriba English Reformed Church te Amsterdam
Dhr. E.W. Drenth	Lid sinds: 18 augustus 2015	<ul style="list-style-type: none"> - Vastgoed en huisvesting - Remuneratiecommissie - Communicatie en marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Director Dutch Healthcare Investments bij Bouwinvest REIM - Voorzitter Humanistisch Verbond Haarlemmerland
Dhr. J.F.T. Quick	Lid sinds: 18 augustus 2015 Uit dienst sinds: 31 augustus 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Netwerk lokale overheid - Kwaliteit en veiligheid - Netwerk bedrijven en instellingen - Primaire proces (zorgverlening) - Vastgoed en huisvesting 	<ul style="list-style-type: none"> - Senior Vastgoed bij Stichting De Hartekamp Groep - Voorzitter RvC Wooncompagnie, aftredend oktober 2016 - Bestuurslid Karatevereniging Funakoshi
Mw. P.W.M. de Wolf	In dienst sinds: 13 december 2017	Lid sinds 13-12-2017 <ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteit en veiligheid - Primaire proces (zorgverlening) - ICT, informatie-beveiliging, eHealth - Governance & Compliance - Cliëntenraad & Ondernemingsraad 	<ul style="list-style-type: none"> - Rechtspraak: Senior Rechter/Projectleider Visitatie Gerechten 2018 - Voorzitter Klachtencommissie bij de Nederlandse Orde van Beroepscoaches - Voorzitter cluster Zorg Gerelateerde Commissies bij de Stichting Geschillencommissie voor consumentenzaken
Mw. M. van Graas	In dienst sinds: 11 oktober 2017	Lid sinds 11-10-2017 <ul style="list-style-type: none"> - Vastgoed/huisvesting - Financiën - Risicomanagement en horizontaal toezicht 	<ul style="list-style-type: none"> - Senior Controller Fondsmanagement Vastgoed bij Syntrus Achmea Real Estate & Finance - Lid van de Raad van Toezicht bij Zorgcirkel Purmerend (voorzitter auditcommissie)

Voor de werving van nieuwe leden is een extern bureau ingeschakeld. Wensen en eisen ten aanzien van competenties, profiel, ervaring en kennis zijn vooraf geïnventariseerd. Expliciet is aandacht besteed om tot een diverse en brede samenstelling van de Raad van Toezicht te komen. Op basis van voordracht zijn kandidaten geselecteerd die een eerste, cq tweede gespreksronde hebben doorlopen. De bestuurder (a.i.) heeft geparticipeerd in de gespreksronde en haar advies uitgesproken.

2.4 Principes Governancecode Zorg 2017

De Raad van Toezicht verricht zijn werk conform de zeven principes van de Governancecode Zorg 2017.

De zeven principes van de nieuwe Governancecode Zorg 2017	Geef aan in welke mate u dit principe heeft nageleefd in het verslagjaar (self assessment)
De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.	1 = volledig nageleefd
De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.	1 = volledig nageleefd
De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.	1 = volledig nageleefd
De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.	2 = gedeeltelijk nageleefd
De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.	1 = volledig nageleefd
De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.	1 = volledig nageleefd
De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.	1 = volledig nageleefd

2.4.1 Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie

De Pieter Raat Stichting is een sterke, professionele zorgorganisatie met een kleinschalige aanpak, dicht bij mensen in de buurt waar zij wonen en geïntegreerd in de regionale netwerken rondom wonen, zorg en welzijn van de cliënt. Bij De Pieter Raat Stichting draait het om de dialoog met én het welzijn van de cliënt. Aan de hand van de gespreksdriehoek tussen cliënt, mantelzorger en medewerker worden de wensen van de cliënt besproken. Gekeken wordt wat er nodig is om op de wensen in te gaan en waar risico's liggen. De acceptatie van een verantwoord risico bij de cliënt, en de in te zetten acties hebben als doel de eigen regie van de cliënt te bevorderen en de zelfredzaamheid te behouden.

2.4.2 Waarden en normen

Bij de realisering van de doelen van DPRS staan een aantal kernwaarden centraal:

Integer (eerlijk en oprecht, zeg wat je doet en doe wat je zegt), Energiek (open houding, initiatief), Duidelijk (helder), Eén geheel (alle afdelingen en diensten vormen één geheel en kunnen niet zonder elkaar) en Resultaatgericht (concrete haalbare gezamenlijke doelen). De beginletters van deze woorden vormen samen het woord "IEDER". Met andere woorden: alle medewerkers binnen DPRS zijn op deze waarden aan te spreken.

Daarnaast is twee jaar geleden gestart met het Cultuurtraject. Een traject voor alle medewerkers werkzaam bij DPRS, waarbij gekeken werd wat het betekent in het werk om de cliënt centraal te stellen. In het kader van het Cultuurtraject zijn vaardigheden benoemd, die de basis vormen voor het kunnen verlenen van goede zorg in een lerende omgeving:

- Sensitiviteit
- Respect voor autonomie
- Praten en uitleggen
- Grenzen stellen
- Ontwikkeling stimuleren
- Interacties bevorderen (dialoog aan gaan)

De gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers is gebaseerd op deze zes vaardigheden.

2.4.3 Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

Binnen De Pieter Raat Stichting zijn cliënten in de Cliëntenraad, medewerkers in de Ondernemingsraad en vrijwilligers in de Vrijwilligersraad vertegenwoordigd. Verder zijn er diverse overlegvormen rondom verschillende disciplines georganiseerd (verpleegkundigen, voeding etc.). Op deze manier sluiten Raad van Bestuur en Managementteam enerzijds en medewerkers anderzijds op elkaar aan. Daarnaast werkt het managementteam op gezette momenten mee in het primair proces. In het kader van het cultuurtraject en het voornemen om meer verantwoordelijkheid in de teams te leggen, zal de overlegstructuur in 2018 opnieuw worden bekeken en zo nodig aangepast.

2.4.4 Invulling naleving Governancecode Zorg 2017

De statuten vormen de basis voor de besluitvorming binnen de werkorganisatie, het bestuur en de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht krijgt inzicht in de wijze van besturen door te participeren in overleggen, kennis te nemen van (jaar-) documenten en bestuursbesluiten. De Raad van Toezicht toetst de ter goedkeuring voorgelegde stukken van de bestuurder aan het vastgestelde strategisch beleid en de daarvan afgeleide maatschappelijke en financiële doelstellingen. Tevens keurt de Raad van Toezicht het door de Raad van Bestuur vastgestelde (kwaliteits-) jaarplan voor de stichting goed evenals de jaarbegroting. Daarnaast besteedt de Raad van Toezicht aandacht aan de geboekte resultaten op de diverse prestatievelden, de kwaliteit van zorg, de voortgang van de projecten, de ontwikkeling van de organisatie en actualiteiten in de sector.

In het verslagjaar kwam de Raad van Toezicht zes keer regulier bijeen in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Van deze zes vergaderingen was één keer in aanwezigheid met de cliëntenraad, één keer met de ondernemingsraad en één keer met de accountant. Tevens kwam de Raad van Toezicht twee keer bijeen voor een overleg betreffende het bouwtraject nieuwbouw Hugo-Waard en zijn er meerdere bilaterale overleggen geweest inzake de nieuwbouw Hugo-Waard.

De volgende onderwerpen kwamen in de reguliere vergaderingen aan de orde:

- Ontwikkeling visie op toezicht (RvB en RvT)
- Kaderbrief
- Zorginkoop
- Meerjarenbegroting
- Kwaliteitsplan/ Jaarplan
- Kwartaalrapportages
- Jaarverslag en jaarrekening en managementletter 2016
- Voortgang bouw Hugo-Waard, financiële rapportages
- Hugo-Oord, huisvesting tijdelijk en lange termijn
- Transitieplan
- Overdrachtsdocument i.v.m. afscheid bestuurder G.M. Krieg
- Werving en selectie nieuwe bestuurder
- Werving en selectie nieuwe RvT-leden
- Procedure overdracht en inwerktraject nieuwe RvB en nieuwe RvT-leden

De jaarlijkse evaluatie van de code (inhoudelijk en formeel), alsmede de jaarlijkse evaluatie van de Raad van Toezicht is door de nieuwe samenstelling van de Raad van Toezicht en de bestuurswisseling in het najaar 2017 vertraagd. De (nieuwe) Raad van Toezicht is samen met het bestuur de visie op toezicht aan het herschrijven. Tevens worden in de loop van 2018 de statuten conform de governance code aangepast.

2.4.5 Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling

Het doel van DPRS is het verlenen van diensten op het gebied van welzijn, gezondheid en wonen al naar gelang de (zorg)vraag van de cliënten, zowel in de woonzorgcentra als bij de cliënten thuis. Als kleine zorgorganisatie zijn bestuur en management in het verlengde hiervan gericht op een goede samenwerking met ketenpartners, de gemeentelijke instanties en andere dienstverleners rondom het netwerk van de cliënt.

2.4.6 Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling

De Raad van Toezicht is intrinsiek gemotiveerd om vanuit haar rol een bijdrage te leveren aan het waarborgen van goede zorg door DPRS en het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen. De Raad van Toezicht heeft oog voor de publieke waarden, zoals enerzijds kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid. Anderzijds is er focus op rechtmatigheid, rechtvaardigheid en rechtszekerheid.

2.4.7 Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid

De Pieter Raat Stichting is een erkend leerbedrijf en biedt opleidingsmogelijkheden (stageplaatsen) via de beroepsopleidende leerweg (BOL) of voor de beroepsbegeleidende leerweg (BBL). Daarnaast onderhoudt DPRS samen met het ROC Horizon College een leerafdeling. Op een leerafdeling wordt het werk voor een deel door leerling-verzorgenden en verpleegkundigen van het ROC Horizon College gedaan die in het eerste, tweede of derde jaar van hun opleiding zitten. De ervaring die ze hiermee opdoen, is onmisbaar om een goede verzorgende of verpleegkundige te kunnen worden. DPRS vindt het belangrijk dat meer jonge mensen opgeleid worden in de zorg en verwacht met de leerafdeling op meer instroom van jonge medewerkers.

Daarnaast kent DPRS een lerende omgeving. Medewerkers, managementleden, bestuursleden en toezichtsleden hebben in 2017 diverse trainingen en opleidingen gevolgd ter bevordering van hun kennis en deskundigheid. Daarbij valt te denken aan BIG trainingen, vaardigheidstrainingen, klinische lessen, opleiding tot gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric, BHV trainingen, opleiding tot dagbesteding coaches en symposia over ontwikkelingen in de ouderenzorg.

3 Algemeen beleid

3.1 Missie, visie en meerjarenbeleid

Missie

De Pieter Raat Stichting ondersteunt senioren in Heerhugowaard op het gebied van welzijn, gezondheid en wonen.

Visie

Het doel van DPRS is het verlenen van diensten op het gebied van welzijn, gezondheid en wonen al naar gelang de (zorg)vraag van onze cliënten, zowel in de woonzorgcentra als bij de cliënten thuis. Binnen DPRS wordt veel aandacht aan besteed aan de missie en visie door middel van het cultuurtraject, zie 3.2. Het vormgeven van de zorg- en dienstverlening vindt plaats aan de hand van de gespreksdriehoek. Niet het minimaliseren van de risico's maar de kwaliteit van leven van de cliënt vormt hierin het uitgangspunt. De uitgangspunten van DPRS zijn kort samengevat:

- welzijn cliënt centraal;
- kwaliteit van zorg- en dienstverlening;
- borging van het gesprek in de driehoek: cliënt, professional en mantelzorgen;
- kwaliteit van wonen en onderdeel zijn van de samenleving (in Heerhugowaard)
- gezonde bedrijfsvoering.

Meerjarenbeleid

Het meerjarenbeleid is geformuleerd in 2015 en loopt door tot 2020. Er is gekozen voor een flexibel plan dat richting geeft aan de verandering. Er moet ruimte zijn voor invulling van de zorg en ondersteuning die DPRS biedt in overleg met de cliënt, het netwerk van de cliënt, collega's en vrijwilligers. Het meerjarenbeleid 2016-2020 is gepubliceerd op de website van DPRS (www.dprs.nl).

3.2 Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Cultuurtraject

In 2015 is het ontwikkelplan "de basis versterken" opgesteld waarin intensief aandacht is geweest voor deskundigheidsbevordering, bejegening en de verbinding tussen deze twee. In 2016 is het ontwikkelplan uitgerold waarbij de verbinding tussen deskundigheidsbevordering en bejegening is vormgegeven door middel van het cultuurtraject. In het "cultuurtraject" wordt de vakvolwassenheid en de professionaliteit verder versterkt, zodat de beweging van "zorgen voor, naar zorgen dat" in gang wordt gezet. De professional gaat uit van: de eigen regie en de zelfredzaamheid van de cliënt en gaat hierover het gesprek aan waarbij het eigen netwerk van de cliënt wordt betrokken. Samen maken zij zich sterk om de kwaliteit van wonen en leven zo optimaal mogelijk vorm te geven voor en bovenal met de cliënt. In 2017 is het cultuurtraject intensief voortgezet.

S1 Wijkverpleegkundige

De positionering van de wijkverpleegkundigen in de wijk is in 2017 verder uitgebouwd. De zogenaamde S1 wijkverpleegkundige verbindt het sociale met het medische domein en stemt hierin af met de directe omgeving van de burger. Zij stimuleert en bevordert bovendien de samenwerking tussen de informele en formele sector en vormt de verbindende schakel tussen de burger en instanties. Daarnaast organiseert de S1 wijkverpleegkundige diverse informatie- en voorlichtingsbijeenkomsten, netwerk bijeenkomsten, ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers. De inzet van de S1 verpleegkundige wordt in de wijk en door huisartsen positief ontvangen en gewaardeerd. In 2017 is de structuur en continuïteit van deze dienstverlening verder uitgebouwd, waardoor de verschillende disciplines van elkaar profiteerden.

Welzijn

In het Arboretum heeft een verdere uitbreiding van activiteiten plaats gevonden voor cliënten vanuit de wijk. Daarbij werd ook het bezoeken van de dagverzorging gestimuleerd. Deze uitbreiding van activiteiten resulteerde in een toename van bezoeken van (kwetsbare) ouderen in het Arboretum. Voor het versterken van de positionering van het Arboretum in de wijk is in 2017 opnieuw samengewerkt met MET en GGZ. Ook is de inzet van vrijwilligers gestimuleerd, die in 2017 een actieve rol bij het ondersteunen van activiteiten speelden.

Sociale restaurants

Met de verhuizing naar Hugo-Waard is ook het nieuwe restaurant in gebruik genomen. In de periode na de opening van het gebouw werd bijzondere aandacht aan het succesvol verbinden van interne cliënten en externe familie en wijkbezoekers geschonken. Daarvoor is in de eerste weken na de verhuizing het restaurant/voeding team geschoold om bewoners en bezoeker een betere gastvrijheidsbeleving te laten ervaren. Dit heeft mooie initiatieven opgeleverd zoals een kleine kaart en een open keuken, waardoor bewoners door heerlijke etensgeuren uitgenodigd worden om aan te schuiven. Ook neemt het aantal externe bezoekers in de weekenden langzamerhand toe. Familieleden schuiven steeds meer aan om in de restaurants mee te eten. Daarnaast trekt het restaurant in het Arboretum meer gasten, hoewel het er voor een sluitende exploitatie nog niet voldoende zijn. Ten aanzien van de maatlidenservice "Tafeltje Dekje" is in het najaar van 2017 actief campagne gevoerd. Dit heeft geresulteerd in een toename van maaltijden, maar voornamelijk niet in aantal cliënten.

Waardigheid en Trots

DPRS neemt deel aan het project Waardigheid en Trots. Het plan is meerjarig en kent drie doelen.

- 1) Versterken van welzijn van de cliënt en mantelzorger als integraal onderdeel van de zorg en ondersteuning
- 2) Opleiden van medewerkers om cliënten te motiveren (randvoorwaarden en met handen op de rug) om activiteiten te ondernemen
- 3) Ondersteunen van cliënten die eenzaam en/of zeer afhankelijk zijn bij een "zinnige daginvulling"

In 2017 is er in De Raatstede en in Hugo-Oord/Hugo-Waard aandacht besteed aan de organisatie van activiteiten in het restaurant voor mensen met dementie. Dit vormt een belangrijke stap om De Raatstede als geheel een woonomgeving voor alle bewoners te maken. Daarnaast bevordert het de integratie met de overige bewoners en draagt het nog meer bij aan een "dementievriendelijk" klimaat in de wijk. In 2017 zijn er speciaal voor het facilitaire team klinische lessen over dementie georganiseerd.

Verzwaren van zorg

Zowel extramuraal als intramuraal is de verzwaren van de zorg merkbaar. Om ervoor te zorgen dat de teams voldoende toegerust blijven op deze veranderende zorgvraag zijn in 2017 diverse acties ondernomen. Zo zijn er verpleegkundigen aangenomen om de complexere zorg te kunnen verlenen. Hierdoor is de werkbelasting van de cliëntcoördinatoren verkleind en verspreid. Om ervoor te zorgen dat een team altijd op een verpleegkundige terug kan vallen, is bovendien in samenwerking met collega-zorgorganisaties een verpleegkundige bereikbaarheidsdienst opgesteld. In 2017 is daarnaast de inzetbaarheid van de Specialist Ouderen Geneeskunde van Zorgcirkel voor cliënten van DPRS vergroot. In samenspraak met het team wordt ervoor gezorgd, dat medische en paramedische zorg tijdig wordt ingezet om (verzwaren) van gezondheidsproblemen te voorkomen of uit te stellen en de kwaliteit van leven te bevorderen. Tot slot is er naast het reguliere opleidingsprogramma extra begeleiding geweest voor de nieuw ontwikkelde woonetage voor mensen met dementie in samenwerking met Geriant in Hugo-Waard.

Verhuizing Hugo-Waard

Eind september 2017 is de locatie Hugo Oord gesloten. Alle cliënten zijn half september verhuisd naar de nieuwe locatie Hugo Waard, ongeveer 200 meter verderop. Bewoners en familie waarderen de veel ruimere tweekamerappartementen, de gezellige huiskamers en de sfeervolle inrichting van het restaurant. Het team waardeert de korte looplijnen, de ruimte op de gangen, de huiskamers en de badkamers. Bovendien verschilt het concept van Hugo-Waard met Hugo-Oord. In Hugo-Waard werken de medewerkers van de zorgdiensten en de huishouding geïntegreerd in een team en is er een centraal restaurant – een levendige ontmoetingsplek ook voor de wijk. Daarnaast zijn er twee etages volledig ingericht om een optimaal woon- en leefklimaat te bieden voor mensen die in het kader van dementie veel begeleiding nodig hebben.

Het najaar 2017 stond ook in het kader van wennen aan het nieuwe gebouw en zijn mogelijkheden. Veel van de aanvullende wensen van gebruikers kwamen pas op het moment van bewoning naar voren. Deze wensen zijn afgewogen en zoveel mogelijk vervuld. Daarnaast vergden de bereikbaarheids- en domotica systemen alsmede de luchtcirculatiesystemen veel aandacht in het nieuwe gebouw. Het instellen van de systemen en het oplossen van de kinderziektes neemt ook nog tijd in 2018 in beslag.

Veiligheid

Op het gebied van veiligheid speelden er in 2017 twee belangrijke zaken, te weten de beheersing van legionella alsmede de certificering op de RWA-installatie (Rook Warmte Afvoer) op De Raatstede. Met betrekking tot de legionella zijn maatregelen genomen, waaronder fysieke aanpassingen en het thermisch reinigen van leidingen om aan de legionella normen te voldoen. Over de certificering van de RWA-installatie is DPRS in gesprek gegaan met de gemeente en besloten een zogenaamd uniformiteitsdocument op te stellen. Tevens is regulier aandacht aan de BHV geschonken. Het BHV apparaat is goed ingericht, geschoold en getraind.

Leren en Ontwikkelen

De kracht van DPRS is het leren en continue willen verbeteren van de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. De betrokkenheid van de professionals heeft als doel de beste zorg te verlenen en het beste woon- en leefklimaat te creëren. DPRS heeft twee leerafdelingen (zorg en facilitair) en er zijn gedurende het jaar verschillende stage mogelijkheden. Op afdelingsniveau hebben in 2017 casusbesprekingen plaatsgevonden, alsmede reflectie en BOSS momenten. Daarnaast werden er van Melding Incidenten Cliënten geleerd. De verpleegkundige (coach) heeft in 2017 een belangrijke rol in het leerproces van de teams gespeeld. Zij borgde het continue leren van de professionals in het primaire proces. Intern is er een divers aanbod aan klinische lessen en vaardigheidstrainingen gevolgd door de professionals. Verder hebben professionals verschillende intervisies bijgewoond, aan ketenoverleggen deelgenomen voor verbeteringen voor dementiezorg in de regio. Op bestuurdersniveau vond er regionale intervisie plaats.

Rooster programma

In 2017 is er een start gemaakt met het uitrollen van het rooster. Dit zorgt ervoor dat medewerkers ruimte krijgen om meer zelf te roosteren en zelf diensten in te vullen en uit te wisselen. Deze maatregel vergroot de eigen regie en regelruimte van professionals en past daarmee binnen het transitietraject om te groeien naar meer zelforganiserende teams. De ervaringen in 2017 zijn positief en de uitrol over de gehele organisatie wordt in 2018 afgerond.

Elektronisch Cliënten Dossier

Tevens is in 2017 het ECD (Elektronisch Cliënten Dossier) geoptimaliseerd. Er is op de bestaande versie die bestond van het ECD een verbeteringslag gemaakt. In deze nieuwe versie wordt de medewerker meer ondersteund in het methodisch werken. Daarnaast is het veel gebruiksvriendelijker en sluit het aan bij het

werken in kleine, geïntegreerde teams die samen de zorg met en rond de cliënt organiseren. De cliënt of zijn/haar familielid heeft zelf toegang met een aparte account tot zijn/haar dossier via het verwantenportaal. Via dit account kan een familielid ook makkelijk digitaal en veilig communiceren met de cliëntcoördinator.

3.3 Naleving gedragscodes

Het cultuurtraject en de visie is in 2016 aanleiding geweest om de gedragscode voor medewerkers en vrijwilligers te herschrijven. De gedragscode is te vinden op de website www.dprs.nl.

Deze gedragscode is vanuit vier posities beschreven, te weten:

- Hoe ga ik om met cliënten
- Hoe ga ik om met collega's
- Hoe ga ik om met mijn vak
- Hoe ga ik om met de organisatie

In het cultuurtraject en de team overleggen vormt de gedragscode een belangrijke basis.

3.4 Risicoparaagraaf

DPRS beschikt over risicomanagementbeleid. Uitgangspunt is de beoordeling en beheersing van risico's op het niveau waar deze zich voordoen en waar deze beïnvloed kunnen worden. Onderdeel van dit beleid is de risicobeoordeling bestaande uit drie stappen:

1. Identificatie: De identificatie van risico's op kwartaalbasis.
2. Onderzoek: Aanvullend onderzoek en analyse naar oorzaken, gevolgen en maatregelen om de risico's te reduceren, ter voorbereiding op stap 3.
3. Evaluatie: deze wordt uitgevoerd in de vorm van een dialoog van de Raad van Bestuur met het management team.

De resultaten van de drie stappen worden weergegeven in het kwartaalrapport. Deze werkwijze kan in de toekomst aangevuld worden door een verbeterregister/risicomonitor op te zetten. In 2017 heeft deze risicobeoordeling geleid tot een identificatie van de volgende risico's:

- Verzwaring van zorg
- Verhuizing Hugo-Oord naar Hugo-Waard
- Financiering van de zorg
- Zorginkoop
- Samenwerking andere partijen

Verzwaring van zorg

De complexiteit en verzwaring van de zorg is merkbaar voor zowel intramuraal als extramuraal. Deze verzwaring van zorg brengt verscheidene risico's met zich mee. Er moet voldoende deskundig personeel zijn om de kwaliteit van zorg te blijven bieden. In de regio Heerhugowaard bestaat een tekort aan vakkundig personeel. Daarnaast ervaren de professionals een toename in de werkdruk doordat cliënten een "zwaardere" zorgvraag hebben maar de indicatie hierin hetzelfde blijft. DPRS speelt daarop in door actief te blijven werven, functies te differentiëren en de werkdruk bespreekbaar te maken.

Verhuizing naar Hugo-Waard

Het nieuwe gebouw Hugo-Waard zorgt voor betere uitgangspunten voor de dienstverlening, maar kent ook hogere afschrijvingslasten. In de meerjarenbegroting is hier op geanticipeerd.

Alle wijzigingen in wet- en regelgeving worden op de voet gevolgd door o.a. controller, managers, beleidsmedewerker en Raad van Bestuur. Zo nodig wordt de aanpak en het risico besproken in het managementteam.

Financiering van de zorg

Naast de verzwaring van de zorg wordt de financiering van verschillende dienstverleningen complexer. Zowel voor extramurale zorg, intramurale zorg als dagverzorging nemen de inkoopkosten en voorwaarden toe. Het beschikbare budget is beperkt waarbij DPRS aan steeds meer voorwaarden moet voldoen. Daarnaast zijn lang niet alle geboden tarieven kostendekkend, waardoor een scherpe bedrijfsvoering en duidelijke keuzes noodzakelijk worden.

Zorginkoop

Wat betreft de wijkverpleging heeft DPRS contracten afgesloten bij alle zorgverzekeraars. Dit geldt ook ten aanzien van het Eerste Lijns Verblijf. Dit betreffen allemaal contracten voor de duur van een jaar. In sommige contracten bestond een zorgkostenplafond. De overproductie is volledig vergoed. Ten aanzien van de Wet Langdurige Zorg zijn de ontwikkelplannen positief gewaardeerd door het zorgkantoor. Ook voor 2018 en verder hebben we een meerjarig contract kunnen afsluiten. Met de gemeente ligt er een contract voor de dagverzorging via de WMO en worden specifieke welzijnsactiviteiten separaat gesubsidieerd. Een voorbeeld is de Waerdse Senioren in beweging.

Samenwerking

Doordat DPRS een kleine organisatie is wordt er op bepaalde thema's samenwerking gezocht met andere partijen. Enerzijds worden er diensten geoutsourced zoals ICT en bij het inwinnen van expertise rondom vastgoed. Anderzijds wordt er kennis vergaard door lid te zijn van Actiz, intervisie en samenwerking met collega zorginstellingen. Voor verdere samenwerking en in het kader van leren en ontwikkelen, zie hoofdstuk 4.

3.5 Toekomstparagraaf

DPRS heeft in het kader van het meerjarenbeleid 2016-2020 diverse verkenningen uitgevoerd, zowel via literatuurstudies als via gesprekken met betrokkenen en stakeholders. Daaruit kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Jonge mensen kiezen steeds minder voor verpleegberoepen, er zijn te weinig medewerkers in de komende jaren.
- Mensen blijven langer thuis, ook met zware zorg
- Verpleeghuiszorg wordt steeds zwaarder
- Client en familie voeren meer eigen regie en verantwoordelijkheid
- Organisaties zoeken samenwerking in plaats van concurrentie
- Organisaties maken scherpere keuzes in wat zij zelf doen, wat zij in samenwerking met andere doen en wat ze aan anderen overlaat

DPRS richt zich op "Samen flexibel": samenwerking op basis van de visie en missie voor het maatschappelijk belang. Dit kan zowel extern als intern zijn, een cliënt heeft niet altijd dezelfde zorg nodig en/of behoefte aan ondersteuning. DPRS gaat dan ook uit van de dynamische, positieve gezondheid en richt hier haar zorg en ondersteuning op zodat de (ervaren) kwaliteit van leven behouden blijft of verbetert.

DPRS is een lokale organisatie en een relatief kleine zorgonderneming. Belangrijk is om haar positie in Heerhugowaard te behouden en haar kwaliteit van zorg- en dienstverlening verder te ontwikkelen. De nadruk ligt op kwalitatieve groei, niet op kwantitatieve groei. DPRS volgt ontwikkelingen op de voet, de

organisatie kijkt continue of deze passen binnen de visie van DPRS. Eventueel wordt er met een panel gekeken naar de gevolgen voor de praktijk, zodat het kan worden toegepast in de zorg en ondersteuning die wij bieden.

Voor het werk van DPRS geldt:

- DPRS is diep geworteld in het werkgebied; niet alleen door de locaties, maar veel meer nog doordat de medewerkers en de vrijwilligers grotendeels uit het gebied zelf komen.
- Deze kracht gaat DPRS benutten door in en rondom de cliënt nieuwe concepten te ontwikkelen waarin op een toekomstbestendige wijze een totaal aanbod van zorg- en dienstverlening kan worden geboden. Uitgangspunt is zo lang mogelijk zelfstandigheid van de cliënt en inzetten op zelfzorg en mantelzorg als het kan en professionele hulp als het moet.
- De balans tussen zelfzorg, mantelzorg en professionele hulp verschuift. Dit stelt hogere eisen aan de professionele hulp. Voor DPRS betekent dit dat een visie op behandeling geformuleerd en vervolgens geïmplementeerd dient te worden.
- Voor de WMO-producten kiest DPRS de koers dat deze vooral ondersteunend aan de cliënt en de overige producten en diensten moeten zijn. Dat betekent voor DPRS een toets op de kwaliteit en de bedrijfsvoering van de verleende diensten. Daarbij moeten de tarieven van de WMO producten op langere termijn in relatie met de kostprijzen staan.
- De huidige en toekomstige medewerkers zijn de sleutel voor een kwalitatief goed en bedrijfsmatig gezond DPRS. DPRS zal zich als aantrekkelijke werkgever profileren om zodoende medewerkers te kunnen boeien en binden. Dit alleen is niet genoeg om het steeds groter wordende arbeidsmarktprobleem op te lossen. DPRS zal ook de mogelijkheden van domotica nader onderzoeken en inzetten.
- In de gemeente Heerhugowaard is het bestendigen van de samenwerkingen nodig, om alle uitdaging aan te kunnen gaan: DPRS kiest voor samenwerking met collega's uit de zorg- en welzijns wereld, met corporaties, met onderwijsinstellingen en met gemeenten en verzekeraars. Dit zal in wisselende coalities en op een wisselende schaal gaan plaatsvinden.

4 Bedrijfsvoering

In de planning- en control cyclus wordt op systematische wijze inhoud gegeven aan het proces van richting geven (besturen/planning) en op koers houden (beheersen/control) van de organisatie. De bedrijfsvoering van DPRS is op de planning en control cyclus gebaseerd: het opstellen en evalueren van het jaarplan, het opstellen van de jaarlijkse kaderbrief, het maken van de begroting en het meerjarenbeleidsplan. Tevens worden deze plannen en resultaten getoetst door intern- en extern toetsingskader.

Kwaliteitskader

In 2017 is het kwaliteitskader gepubliceerd door Zorginstituut Nederland. In 2017 is het kwaliteitsplan geschreven voor 2018. Het plan is gepubliceerd op de website www.dprs.nl. Het kwaliteitsplan is geïntegreerd met het jaarplan. Per kwartaal vindt er een evaluatie plaats met teamleiders, verpleegkundigen en het managementteam.

Interne- en externe audits

De beheersing van processen en procedures wordt getoetst middels interne- en externe audits. In 2017 is het kwaliteitsmanagementsysteem getoetst door een externe partij (Facit). Bevindingen en verbeteracties zijn teruggekoppeld naar teamleiders en managers. Facit concludeert dat DPRS een goed werkend kwaliteitsmanagementsysteem heeft. Verdere actiepunten worden opgepakt en komen per kwartaal terug.

De samenstelling van de interne auditor groep is gewijzigd. Enkele auditoren zijn gestopt na 10 jaar en vervangen door nieuwe auditoren. De nieuwe auditoren krijgen een scholing aangeboden. In 2017 hebben er audits plaatsgevonden over: het herkennen van risico's op het gebied van decubitus en veiligheid + vocht- en voedingstekort.

Inspectie van de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

De IGJ is in 2017 niet op bezoek geweest. Er is in 2017 één calamiteit gemeld bij de IGJ. Deze is intern onderzocht door DPRS en afgerond na goedkeuring van de IGJ. De verbetermaatregelen n.a.v. de calamiteit zijn doorgevoerd en wordt per kwartaal geëvalueerd.

Kwaliteit en tevredenheid van cliënten

De ervaringen van cliënten wordt gemeten aan de hand van reviews middels Zorgkaart Nederland. Interviewteams zijn bij De Raatstede, Hugo-Waard en Thuiszorg langs geweest om beoordelingen van cliënten te verzamelen en te plaatsen op de site: www.zorgkaartnederland.nl Het gemiddelde cijfer voor De Pieter Raat Stichting in kwartaal vier is 7.9.

Melding Incident Cliënten (MIC)

Het totaal aantal incidenten betrof 828, dit is een lichte daling t.o.v. 2016 (-36). Het aantal valincidenten is toegenomen (+9) ten opzichte van het voorgaande jaar. Het aantal agressie incidenten(-1) en medicatie incidenten (-64) is afgenomen. Er is dit jaar extra aandacht geweest op het nemen van passende acties om herhaling van incidenten te voorkomen en het juiste vastleggen in het zorgdossier. Om het aantal valincidenten te verminderen heeft er regelmatig een klinische les voor zowel medewerkers als cliënten plaatsgevonden.

Klachtenregeling

In 2016 is de klachtenregeling herzien conform de Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen Zorg. De brochure "Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen zorg en Klachtenfunctionaris" is hierop aangepast en krijgen cliënten bij start van de zorg- en dienstverlening. Deze wetgeving heeft tot gevolg dat er geen sprake is van een

klachtencommissie daarentegen kunnen cliënten zich voor advies en bemiddeling wenden tot de klachtenfunctionaris. De klachtenfunctionaris is twee keer benaderd door familie en/of cliënten. De klachten en de ondernomen acties worden halfjaarlijks besproken in; het overleg van de managers zorg met de teamleiders; het MT en worden jaarlijks besproken door de Raad van Bestuur met de Raad van Toezicht. In het kader van de verhuizing van Hugo-Oord naar Hugo-Waard maakten cliënten en familie complimenten, wensen maar ook een aantal klachten kenbaar. Deze klachten zijn in het kader van de verhuizing Hugo-Waard opgepakt en afgehandeld.

DPRS werkt met een onafhankelijke vertrouwenspersoon voor medewerkers. De vertrouwenspersoon is aanspreekpunt voor eerste opvang, begeleider en adviseur van medewerkers met klachten over ongewenst gedrag. De vertrouwenspersoon probeert hen vervolgens advies aan te reiken om met de situatie verder te gaan ofwel het benoemde probleem op te lossen. De vertrouwenspersoon neemt daarbij nooit buiten medeweten en/of goedkeuring van de medewerker contact op met collega's of leidinggevende. In 2017 is de vertrouwenspersoon 1 keer benaderd.

Tevens is binnen DPRS een klokkenluiderregeling aanwezig.

Informatievoorziening in- en extern

DPRS is een kleine organisatie waarbij het niet per definitie haalbaar is om een professional met een zorgachtergrond op te nemen als lid van de Raad van Bestuur. Uiteraard vindt DPRS het belangrijk om aansluiting te houden én te vinden met de professionals en de RvB. Per kwartaal is er een zorginhoudelijke (rapportage) overleg tussen RvB, manager zorg, beleidsmedewerker, verpleegkundigen, teamleiders. Ook sluit de RvB aan bij de zorginhoudelijke overleggen die er nu ook zijn. En be vraagt deze functionarissen op input voor strategie en beleid en zorgt voor toetsing.

DPRS maakt van verschillende hulpbronnen gebruik om de best mogelijke zorg- en dienstverlening te bieden. De hulpbronnen zijn ondersteunend aan het primaire proces. Het Elektronisch Cliënten Dossier wordt in de gehele organisatie gebruikt waarbij cliënt en familie middels het Verwantenportaal mee kunnen lezen. Verder heeft DPRS een kwaliteitsmanagementsysteem. Dit systeem is door een externe partij beoordeeld. Ook heeft de externe partij geconcludeerd dat de evaluatie stap van de PDCA-cyclus nog aandacht nodig heeft in de zorgdossiers. Hier is actie op ondernomen, met name door de verpleegkundige coaches en teamleiders.

Naast de reguliere eisen die vanuit wetgeving aan deze DPRS worden gesteld, maken we specifiek nog gebruik van een aantal extra hulpbronnen; kickprotocollen, e-learnings, tijdschriften, nurse academy, intranet en diverse apps.

5 Financieel beleid

5.1 Gang van zaken in het huidig boekjaar

Algemeen

Dit boekjaar is afgesloten met een positief resultaat van € 555.000, terwijl er in het vorige boekjaar een resultaat van € 310.000 werd behaald.

Omzet

In het verslagjaar werd een omzet gerealiseerd van € 11.893.000; een stijging van € 793.000 ten opzichte van 2016.

Daarbij steeg de WLZ-zorg met € 576.000. De oorspronkelijke verwachting was dat de omzet zou dalen als gevolg van de verhuizing van de cliënten van Hugo-Oord naar Hugo-Waard. In eerste instantie zouden in Hugo-Waard minder bedden beschikbaar zijn. Echter, om alle cliënten van Hugo-Oord te huisvesten in Hugo-Waard zijn er 11 appartementen van Woonwaard gehuurd, waardoor de productie op niveau bleef. Ook de intramurale productie van de Raatstede is ruim 1 bed hoger dan begroot. Daarnaast is in het verslagjaar een hogere prijs per bed gerealiseerd dan vorig jaar als gevolg van tariefverhogingen en een zwaardere ZZP-mix. Tevens is het verslagjaar de VPT en MPT-omzet met € 50.000 gestegen. De omzet ZVW steeg daarnaast met € 150.000, omdat DPRS meer cliënten in zorg kende.

Bedrijfslasten

De personeelskosten ad € 7.866.000 zijn met € 142.000 gedaald t.o.v. het vorige verslagjaar.

Hiervoor zijn een aantal redenen. Ten eerste waren de personeelskosten in 2016 € 186.000 hoger dan normaal als gevolg van nabetaling ORT. Ten tweede waren de personeelskosten van Hugo-Oord / Hugo Waard in het verslagjaar lager dan normaal. De verwachting was, zoals boven vermeld, dat de omzet zou dalen als gevolg van de verhuizing naar Hugo-Waard. Toen na de verhuizing bleek, dat de productie op het oorspronkelijke niveau zou blijven, is de formatie uitgebreid. Dit ging echter met vertraging, waardoor er over het hele verslagjaar gezien minder Fte's zijn ingezet dan in 2016. Ten derde was er in 2017 sprake van een laag ziekteverzuim (3,27% in 2017 ten opzichte van 3,84% in 2016).

De overige bedrijfskosten ad € 10.993.000 stegen met € 456.000 t.o.v. 2016. De voornaamste oorzaak hiervan is de stijging van de algemene kosten ad € 367.000 als gevolg van start- advies- en verhuiskosten van Hugo-Waard.

Balans, solvabiliteit en liquiditeit

In 2017 is voor ruim € 3,8 miljoen geïnvesteerd in de nieuwbouw Hugo-Waard. De totale investering tot en met 2017 bedraagt € 5,6 miljoen en zal in 2018 nog licht stijgen door nagekomen kosten.

Verder is in 2017 onder anderen geïnvesteerd in de instandhouding van de Raatstede € 13.000 (noodverlichting en UPS), in ICT € 12.000 (kassasysteem en mobiele Wi-Fi) en in inventaris € 16.000 (twee tilliften en wasmachine).

Het opgebouwde vermogen zal de komende jaren als buffer functioneren om eventuele financiële tegenvallers te kunnen opvangen en om een mogelijke herontwikkeling van de locatie Hugo-Oord te financieren.

Door de investeringen in de nieuwbouw is de solvabiliteit iets gedaald, maar zijn de overige ratio's verbeterd t.o.v. vorig jaar. De liquiditeit is met name verbeterd door het positieve resultaat en het aantrekken van twee nieuwe leningen van per saldo € 3.000.000.

Financiële ratio's

Ratio	2017	2016	2015	2014	2013
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	33%	34%	34%	31%	27%
Liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,6	1,6	2,0	1,9	1,5
Vermogensratio (eigen vermogen / omzet)	45%	43%	41%	36%	31%
Resultaat ratio (resultaat / omzet)	4,7%	2,8%	4,4%	6,6%	7,3%
DSCR (bedrijfsresultaat + afschrijving + huur) / (financiële lasten + aflossing + huur)	1,8	1,9	2,4	3,1	2,8

Risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's voor de organisatie m.b.t. de jaarafsluiting zijn:

- Sinds 2016 wordt de thuiszorg grotendeels gefinancierd vanuit de ZVW- per zorgverzekeraar. Dit betekent dat contracten, financiering en uitvoering verschillend zijn tussen de zorgverzekeraars. Het risico voor de ZVW-zorg zit op diverse vlakken, te weten: verhoogde kosten o.a. in personele inzet, ICT en mutaties. Door de omzetplafonds per verzekeraar wordt niet alle gerealiseerde productie vergoed in het geval van overproductie. Voor 2017 verwachten wij een laag risico, omdat er een aantal omzetplafonds zijn verhoogd
- Bij het WLZ-budget was er tot en met het verslagjaar sprake van budgetplafonds. Overschrijdingen kunnen tot risico's leiden. Voor 2017 verwachten wij een laag risico, omdat wij onder het beschikingsbedrag zijn gebleven. Voor 2018 geldt het "geld volgt cliënt" principe. Bij dreigende overschrijdingen van het macrobudget is de kans echter aanwezig dat opnieuw een budget wordt ingesteld
- Er hebben geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die een risico voor de organisatie vormen

5.2 Gang van zaken in het komende boekjaar

Begroting 2018

De begroting 2018 sluit met een resultaat van nihil.

De begrote omzet is ongeveer € 300.000 hoger dan de realisatie in het verslagjaar, vooral als gevolg van verwachte toename van VPT's en ZVW en prijsstijgingen als gevolg van de kwaliteitsimpuls. De begrote bedrijfslasten zijn ongeveer € 900.000 hoger dan de realisatie in het verslagjaar als gevolg van toename personeelskosten (18,5 FTE) en toename van afschrijvingslasten. In het kader van het nieuwe kwaliteitskader zal voor de zorg meer personeel worden ingezet dan in het verslagjaar.

De afschrijvingslasten zullen € 265.000 stijgen als gevolg van de ingebruikname van Hugo-Waard.

Toekomstige financieringsbehoefte

Voor 2018 zijn er voldoende liquide middelen beschikbaar, waardoor er op korte termijn geen nieuwe financieringsbehoefte zal zijn.

Het komende boekjaar zal worden bekeken wat er zal gebeuren met de grond en het nu leegstaande pand Hugo-Oord. Pas als de definitieve plannen bekend zijn, kan de financieringsbehoefte hierop worden afgestemd. Dat zal pas in de loop van 2019 bekend zijn, is de verwachting.