



Bestuursverslag

2018

De Pieter Raat Stichting

30 april 2019

0 | Inhoud

0	Inhoud.....	2
1	Voorwoord.....	4
2	Profiel van de organisatie	5
2.1.	Algemene identificatiegegevens	5
2.2.	Structuur van het concern.....	5
2.2.1.	De juridische structuur	5
2.2.2.	Organisatiestructuur.....	5
2.2.3.	Intern toezicht	6
2.2.4.	De toelating(en).....	7
2.2.5.	De medezeggenschapsstructuur	7
2.3.	Kerngegevens	7
2.3.1.	Kernactiviteiten en nadere typering.....	7
2.3.2.	Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	8
2.3.3.	Werkgebieden	9
2.3.4.	Samenwerkingsrelaties.....	9
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	9
3.1.	Normen voor goed bestuur	9
3.2.	Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/ directie	9
3.3.	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht	10
3.4.	Principes Governance code Zorg 2017	11
3.4.1.	Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie	11
3.4.2.	Waarden en normen	12
3.4.3.	Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden.....	13
3.4.4.	Invulling naleving Governancecode Zorg 2017	13
3.4.5.	Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling.....	14
3.4.6.	Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling (verslag van de Raad van Toezicht)	14
3.4.7.	Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid.....	16
4	Algemeen beleid.....	16
4.1.	Visie, strategie en meerjarenbeleid	16
4.2.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	17
4.3.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	17
4.4.	Naleving gedragscodes	17
4.5.	Risicoparagraaf	18

4.6.	Toekomstparagraaf	19
5	Bedrijfsvoering.....	19
6	Financieel beleid.....	21
6.1.	Gang van zaken in het huidig boekjaar.....	21
6.2.	Gang van zaken in het komende boekjaar	23

1 | Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2018 van De Pieter Raat Stichting in Heerhugowaard. De leidraad van De Pieter Raat Stichting is “Samen zorgen voor senioren – nu en in de toekomst”. Deze leidraad bouwt voort op de gespreksdriehoek “cliënt – mantelzorger – medewerker” en de gedachte dat (levens-) kwaliteit in dialoog en in samenspel met elkaar ontstaat. Waar wij de afgelopen jaren hard hebben gewerkt om de organisatie op vele fronten klaar te maken voor de toekomst, stond 2018 in het teken van het afronden van grote veranderingen.

Sinds 2015 zijn er veel stappen gezet om het uitgangspunt “De cliënt centraal” te vertalen naar het dagelijkse contact tussen cliënt en medewerker. In 2018 is dit traject verder geïntensiveerd in onze woonzorgcentra, in onze dagactiviteiten en in het contact met cliënten in de wijk. Uiteindelijk heeft deze beweging geresulteerd in een nieuwe organisatiestructuur; een netwerkorganisatie met als uitgangspunt positieve gezondheid van senioren. De aandachtsgebieden zorg, wonen en welzijn worden daarbij als even belangrijk beschouwd. Teams nemen zo veel mogelijk eigen-verantwoordelijkheid voor de dagelijkse zorg en het dagelijks welbevinden van senioren. Op deze wijze wordt de ontwikkeling van de afgelopen jaren geëffectueerd.

In 2018 hebben de gemeente Heerhugowaard en De Pieter Raat Stichting de handen ineengeslagen om de welzijnsvoorzieningen voor een breder publiek open te stellen. Daarbij zijn de geïndiceerde dagactiviteiten omgevormd tot een algemene voorziening. Voortaan kunnen Heerhugowaardse senioren zonder indicatie de ontmoetings- en bewegingsactiviteiten van De Pieter Raat Stichting bezoeken.

Ook is in 2018 veel aandacht besteed aan het wooncomfort in de nieuwe locatie Hugo Waard. Na aanvankelijke kinderziektes, beginnen de bewoners aan het nieuwe woonzorgcentrum te wennen en de locatie als hun thuis te beschouwen.

In afwachting van de beoogde nieuwbouw van Hugo Oord ontstond in 2018 de kans om het gebouw Hugo Oord tijdelijk voor een andere bestemming in te zetten. De Pieter Raat Stichting heeft vanuit haar maatschappelijke en lokale betrokkenheid het complex tijdelijk voor jongeren en spoedzoekers ter beschikking gesteld. Op deze manier levert de stichting een belangrijke bijdrage aan de inclusieve samenleving in Heerhugowaard.

Is daarmee in 2019 een einde gekomen aan alle veranderingen? Nee, uiteraard niet. Veranderen komt in de komende jaren in een ander perspectief te staan en gaat na een proces van verbouwen en veranderen over in een beweging van verbinden en verdiepen. In 2019 versterken wij daarom de onderlinge verbinding en maken wij nog bewuster gebruik van elkaar: van elkaars kwaliteiten, van elkaars kennis en van elkaars netwerken. Dat geldt voor onze cliënten, onze medewerkers, maar ook voor onze samenwerkingspartners.

Ik wil iedereen dan ook enorm bedanken voor de grote betrokkenheid het afgelopen jaar en uitnodigen om met elkaar de komende jaren de verbinding en verdieping aan te gaan. Want samen zijn wij De Pieter Raat!

Dr. Gabriele Kasten, Raad van Bestuur

2 | Profiel van de organisatie

2.1. 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 Hugo-Waard. De extramurale zorg omvat thuiszorg, de Algemene Voorziening, 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.

2.2. Structuur van het concern

2.2.1. *De juridische structuur*

De rechtsvorm DPRS is een stichting.

2.2.2. *Organisatiestructuur*

Eind 2018 is in navolging van een intern cultuurtraject en signalen van medewerkers de organisatiestructuur aangepast. De basis vormen zelfstandige teams, die geïntegreerde woon- en zorgdiensten aan cliënten aanbieden. Tegelijkertijd blijft een leidinggevende per team als aanspreekpunt bestaan die overzicht over ontwikkelingen houdt en zich op complexe personele vraagstukken richt.

Om tot deze nieuwe organisatiestructuur te komen, is een zorgvuldig proces doorlopen. Teamleiders en managers werden nauw betrokken bij de totstandkoming van de organisatiestructuur. De Ondernemingsraad en de Cliëntenraad werden om advies gevraagd.

Daarbij legt DPRS de nadruk op positieve gezondheid van senioren en beschouwt de aandachtsgebieden zorg, wonen en welzijn als even belangrijk.

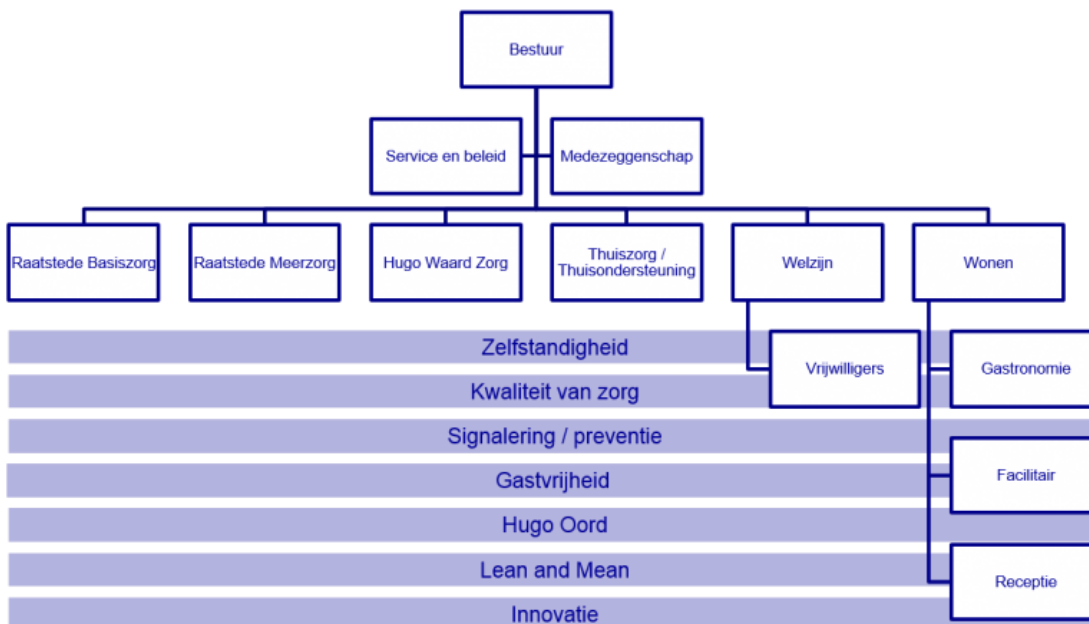
Thema's die van overstijgend belang zijn voor de organisatie worden op basis van portefeuilles georganiseerd. Per portefeuille is een verantwoordelijke manager, die nieuwe ontwikkelingen volgt, inhoudelijke programma's uitwerkt, relaties met andere organisatieonderdelen legt en de voortgang op deze portefeuilles team-overstijgend volgt.

Met het oog op de positieve gezondheid van senioren worden de aandachtsgebieden zorg, wonen en welzijn als even belangrijk beschouwd. Als gevolg hiervan werd het overstijgende niveau intra- en extramuraal zorg alsmede facilitaire dienstverlening opgeheven en komen zorg, welzijn en wonen als zelfstandige organisatie-eenheden terug.

De volgende eigenschappen kenmerken de organisatiestructuur van De Pieter Raat Stichting:

- Zelfstandigheid van teams en gemeenschappelijk belang van de organisatie zijn in balans;
- Medewerkers nemen eigen verantwoordelijkheid;
- Organiseeonderdelen zijn inhoudelijk deskundig;
- (Team-)managers ondersteunen teams op basis van coachend leiderschap;
- Organisatie is compact en zoekt interne en externe samenwerking.

Overzicht: Organisatiestructuur per 1 januari 2019



2.2.3. Intern 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

2.2.4. *De toelating(en)*

De toelating waarover DPRS beschikt is een WTZi.

2.2.5. *De medezeggenschapstructuur*

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 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.

2.3. Kerngegevens

2.3.1. *Kernactiviteiten en nadere typering*

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

2.3.2. *Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten*

In 2018 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
Aantal cliënten op basis van Volledig Pakket Thuis	17
Aantal cliënten op basis van een Modulair Pakket Thuis	13
Aantal cliënten dat zorg bij u inkoopt o.b.v. persoonsgebonden budget	0
Aantal cliënten extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	0
Cliënten Zvw op 31-12 verslagjaar	
Aantal cliënten wijkverpleging , inclusief Intensieve Kindzorg	90
Aantal cliënten geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	0
Aantal cliënten eerstelijnsverblijf	2
Aantal Wmo-cliënten	
Aantal Wmo-cliënten op 1 januari van verslagjaar (a)	28
Aantal nieuw ingeschreven Wmo-cliënten in verslagjaar (b)	4
Totaal aantal Wmo-cliënten in zorg/behandeling in verslagjaar (c=a+b)	32
Aantal uitgeschreven Wmo-cliënten in verslagjaar (d)	29
Aantal Wmo-cliënten op 31-12 van verslagjaar (e=c-d)*	3
<i>* Het aantal Wmo cliënten is op 31-12 is veel lager omdat per 8 oktober de algemene voorziening is gestart. Het betreft hier een subsidieregeling van de gemeente. Cliënten hebben hier geen indicatie voor nodig.</i>	

In 2018 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	92	32,86	69	24,64	312	149,62
Stagiaires					25	
Vrijwilligers					215	

De Pieter Raat Stichting is één van de voortrekkers van het unieke Gouden Dagen Programma dat privaat wordt gefinancierd.

2.3.3. *Werkgebieden*

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

2.3.4. *Samenwerkingsrelaties*

DPRS is aangesloten bij een lerend netwerk met de zorgorganisaties Stichting Niko, Horizon Zorgcentrum, Stichting Alkcare, Zorggroep Tellus, Stichting Vrijwaard en Warm thuis. In de regio wordt op kwaliteits-, management- en bestuurlijk niveau samengewerkt. DPRS zoekt tevens de 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, neemt DPRS actief deel aan de regionale samenwerking ter verbetering van de medicatieveiligheid en 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 Magenta Zorg, Eveen en Regiocontrol (voor alarmering). Voor de behandeling is een samenwerking met de huisartsen en de specialist ouderengeneeskunde (SOG) van Zorgcirkel. Verder wordt 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 het Horizon College, MET, Stichting Present en Wonen Plus-Welzijn. De thuisondersteuning bood DPRS aan in rol van onderaannemer van Actiezorg.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

De Raad van Toezicht past de zeven principes van de Governance Code Zorg 2017 toe.

3.2. Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/ directie

Naam	Functie in RvB of directie	Interim ja / nee	Functie vervuld sinds	Nevenfuncties
Mw. G. Kasten	Raad van Bestuur	Nee	1 februari 2018	<ul style="list-style-type: none">- Lid Raad van Toezicht Bevolkingsonderzoek Midden West- Lid Raad van Toezicht Nieuw Vocaal Amsterdam

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

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht

Naam	In- en uit dienst	Functie in toezichhoudend orgaan	Nevenfuncties
Dhr. H.K. Oosterink	Lid sinds 15 mei 2013	Portefeuilles: - Netwerk bedrijven en instelling - Financiën Netwerk lokale overheid	- Zelfstandig ondernemer - Lid dagelijks bestuur Stichting Respijtzorg Alkmaar;
Dhr. D. van Starckenburg	Lid sinds 11 oktober 2017	Voorzitter	- Toezichthouder bij GGZ Delfland; - Toezichthouder bij st. Brentano; - Toezichthouder bij Medirisk.
Mw. A.M.H. Koning	Lid sinds: 10 augustus 2011	Portefeuilles: - Primaire proces (zorgverlening) - HRM - Kwaliteit en Veiligheid - Financiën	- Projectmanager Vastgoed bij Stichting GGZ Arkin te Amsterdam; - Scriba at the English Reformed Church te Amsterdam.
Dhr. E.W. Drenth	Lid sinds: 18 augustus 2015	Vice voorzitter Portefeuilles: - Vastgoed en huisvesting - Remuneratiecommissie - Communicatie en marketing	- Director Dutch Healthcare Investments Bouwinvest - Voorzitter Stichting vrienden van het Reinaldahuis
Mw. P.W.M. de Wolf	In dienst sinds: 13 december 2017	Portefeuilles: - Governance en compliance - Ondernemingsraad	- Senior rechter Rechtbank Noord-Holland; - Voorzitter cluster zorg gerelateerde commissies; - Projectleider Visitatie Gerechten.
Mw. M. van Graas	In dienst sinds: oktober 2017	Portefeuille: - Risicomanagement en horizontaal recht	- Senior controller fondsmanagement vastgoed bij Syntrus Achmea

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

3.4. Principes Governance code Zorg 2017

De zeven principes van de nieuwe Governance code 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 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.	1 = volledig 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

3.4.1. *Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie*

DPRS organiseert vanuit de gedachte “Samen zorgen voor senioren – nu en in de toekomst” een professioneel zorg- en ondersteuningsaanbod in Heerhugowaard en regionale samenwerking in Noord-Holland. In die zin biedt DPRS geen ouderenzorg meer, maar zorgt zij voor ouderen. De dialoog met én het welzijn van de cliënt zijn daarbij het uitgangspunt.

Maatschappelijk vindt een grote omwenteling plaats. In de ouderenzorg ligt het zwaartepunt niet langer op ziekte en herstel, maar op levenskwaliteit en eigen regie. Uitgangspunt vormt daarbij de positieve gezondheid van de cliënt. De Pieter Raat Stichting gaat uit van de definitie van Positieve Gezondheid en ziet gezondheid niet als de af- of aanwezigheid van ziekte, maar als het vermogen van senioren om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Vanuit deze gedachte bieden medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers diensten op het gebied van wonen, zorg en welzijn aan die past bij de behoefte en gewoonte van de cliënt. Hierdoor verandert het zorgaanbod en is sprake van ‘ontzorgen’. Voor cliënten, professionals en vrijwilligers betekent deze maatschappelijke verandering een andere wijze van werken. DPRS is in 2015 middels het gespreksdriehoek cliënt-mantelzorger-medewerker begonnen deze werkwijze te introduceren en zet het de komende jaren voort.

De komende jaren stemt DPRS nadrukkelijk haar methode van werken af op de groeiende zorgzwaarte, zodat haar dienstverlening gestructureerd en gecontroleerd meegroeit. Een goed voorbeeld hiervan is dat alle medewerkers in andere teams mee lopen om van elkaar te leren. Ook breidt DPRS haar formatie verder uit om aan de personeelsnormen vanuit het kader verpleeghuiszorg te voldoen. Daarnaast integreert DPRS behandeling in haar dienstverlening en zoekt de organisatie samenwerking met professionele zorgaanbieders.

3.4.2. Waarden en normen

Onder het motto van “Leef uw eigen leven in uw vertrouwde Heerhugowaardse omgeving” kent DPRS de volgende missie en kernwaarden:

Missie: DPRS ondersteunt senioren in Heerhugowaard op het gebied van welzijn, gezondheid en wonen.

Kernwaarden: 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 wenselijke en haalbare gezamenlijke doelen).

De Raad van Toezicht heeft een visie op governance en toezichthouden geformuleerd. Belevingsgerichte zorg en welzijn zijn hierbij uitgangspunt: iedereen is uniek en standaardzorg bestaat niet. Dat wordt geëffectueerd de wensen en behoeften van de cliënt in de gespreksdriehoek cliënt, mantelzorger en medewerker te bespreken. In belang van de cliënt zoekt DPRS continu samenwerking met andere partijen zoals de gemeente of welzijnsinstellingen. Het leidmotief is dynamische, positieve gezondheid onder het motto “Leef uw eigen leven in uw vertrouwde Heerhugowaardse omgeving”. De zorg en ondersteuning van DPRS richt enerzijds op het behoud van de (ervaren) kwaliteit van leven van de cliënt en anderzijds op het duurzaam ingericht blijven van de bedrijfsvoering van de organisatie. Daarbij is DPRS nadrukkelijk verankerd in de gemeente Heerhugowaard.

DPRS heeft een cliëntenraad, een vrijwilligersraad en ondernemingsraad. Tevens is structureel overleg in verschillende overlegvormen waar verschillende disciplines bij aansluiten (verpleegkundigen, voeding etc.). Op deze manier sluit de Raad van Bestuur goed aan bij de werkvloer en andersom.

De open aanspreekcultuur wordt bevorderd door het organiseren van actieve dialoog en een brede overlegstructuur. De Raad van Bestuur heeft tweemaandelijks overleggen met de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de vrijwilligersraad en de Raad van Toezicht.

De open leercultuur wordt bevorderd door de uitvoer van het opleidingsplan, casuïstiekbesprekingen, team overleggen, team BOSS-momenten, portefeuille overleggen over thema's en het organiseren van interne themabijeenkomsten.

De vertrouwenspersoon is in 2018 door twee medewerkers benaderd. De vertrouwenspersoon ervaart dat medewerkers van haar verwachten dat zij de problemen oplost. De vertrouwenspersoon probeert juist de medewerker adviezen aan te reiken waardoor hij/zij weer verder kan om het probleem op te lossen. Vaak is een luisterend oor van de vertrouwenspersoon al voldoende om weer verder te gaan. Ook nu waren een paar gesprekken voldoende om de medewerkers weer op weg te helpen.

De klokkenluidersregeling wordt aan iedere nieuwe medewerker verstrekt en is tevens opgenomen in het kwaliteitshandboek en op het internet, zodat deze voor iedere medewerker toegankelijk en inzichtelijk is.

Conform artikel 6.5.4 van de Zorgbrede Governancecode 2017 is een beleid 'Vergoedingen van onkosten, aannemen van geschenken en uitnodigingen' geformuleerd.

3.4.3. *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 worden diverse overlegvormen rondom verschillende disciplines georganiseerd (verpleegkundigen, GVP, voeding etc.). Op deze manier sluiten Raad van Bestuur en managementteam enerzijds en medewerkers anderzijds op elkaar aan. Tevens werkt het managementteam op gezette momenten mee in het primair proces. Zie ook paragraaf 3.4.2.

3.4.4. *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 besteedt zij 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-Oord en hebben meerdere bilaterale overleggen plaatsgevonden.

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

- Ontwikkeling visie op toezicht (RvB en RvT);
- Kaderbrief;
- Zorginkoop;
- Meerjarenbegroting;
- Kwaliteitsplan/ Jaarplan;
- Kwartaalrapportages, financieel en inhoudelijk;
- Jaarverslag en jaarrekening en managementletter 2017;
- Evaluatie bouw Hugo-Waard;
- Hugo-Oord, huisvesting tijdelijk en lange termijn;
- Voortgang herontwikkeling Hugo Oord;
- Procedure overdracht en inwerktraject nieuwe RvB en nieuwe RvT-leden;

De statuten zijn conform de Governance Code aangepast.

Evaluatie van de samenwerking tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht heeft plaatsgevonden.

3.4.5. 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.

Ieder kwartaal vindt een evaluatie en rapportage plaats van zowel de stand van zaken van de uitvoer van zorg en activiteiten als ook een financiële rapportage. Ieder uitvoeringsplan heeft een paragraaf risicomangement. Tevens wordt gebruik gemaakt van de Zorgmonitor; een tool van managers om de performance te kunnen bekijken zoals productie, opbrengsten, personele inzet, ziekteverzuim en kosten.

Besluitvorming binnen managementteam, de tweemaandelijks overleggen met cliëntenraad, vrijwilligersraad, ondernemingsraad en Raad van Toezicht ligt vast en is toetsbaar.

Het informatieprotocol met afspraken over de informatievoorziening tussen de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is opgenomen in het reglement van de Raad van Toezicht.

3.4.6. Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling (verslag van de Raad van Toezicht)

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.

Een essentieel ankerpunt voor verantwoord toezicht en goed bestuur zijn de missie en visie en de daarvan afgeleide waarden en normen van DPRS. Immers, gegeven het maatschappelijk belang en het wettelijk kader is aandacht voor gedrag en cultuur in de organisatie een continu aandachtspunt voor de RvT en voor het bestuur. Toezicht en bestuur staan met elkaar voor een open cultuur. De geformuleerde kernwaarden zijn bekend bij iedereen binnen en buiten de organisatie en zijn daarmee een handvat voor alle belanghebbenden om elkaar te bevragen en indien nodig aan te spreken. Gegeven actuele stuurinformatie reageren bestuur en toezicht proactief op signalen.

Conform de statuten houdt de RvT toezicht op de besturing van de organisatie door de RvB en op de algemene gang van zaken in de organisatie. De RvT heeft in haar toezicht nadrukkelijk aandacht voor de stabiliteit en de continuïteit van de organisatie en voert haar kerntaken op een proactieve en constructieve wijze uitvoeren.

De RvT denkt vanuit zijn adviserende rol mee over de zorginhoudelijke en maatschappelijke dilemma's waar de RvB en de organisatie voor staan en de strategische keuzes die DPRS moet maken. De leden van de RvT zijn intrinsiek gemotiveerd om vanuit hun rol een bijdrage te leveren aan het waarborgen van goede zorg door DPRS en het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen.

De RvT onderkent dat DPRS een professionele organisatie is en bewaakt de ruimte voor de professionele autonomie binnen de geldende wettelijke kaders voor de desbetreffende beroepsgroepen.

De RvT bewaakt de juistheid, volledigheid en de tijdigheid van de interne besluitvorming, gegeven haar eigen verantwoordelijkheid en de RvT heeft daarbij expliciet oog voor de betrokkenheid van de belanghebbenden. De RvT wordt afhankelijk van het onderwerp zo nodig proactief betrokken. De RvT is continu alert op de rol van de RvB met betrekking tot de continuïteit van de organisatie en de positionering van de cliënt. Het risicomanagement en in concreto de vigerende risico's en hun weging, wordt minimaal eenmaal per jaar geagendeerd in de RvT.

De RvT geeft actief invulling aan zijn werkgeversfunctie. Dat behelst onder meer een jaarlijkse beoordeling van het functioneren van de RvB, dat zal worden gevoed door diverse gesprekken met medewerkers en de adviesorganen en de externe oriëntatie van de RvT. Dat zijn ook momenten om thema's op te halen bij de medewerkers en de adviesorganen. De RvT en het bestuur staan ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid in verbinding met de cliëntenraad en de ondernemingsraad.

Daarnaast hechten bestuur en toezicht grote waarde aan een open De RvT vergadert op de verschillende locaties van DPRS en plant gesprekken in cliënten en medewerkers. cultuur, waardoor ook directe contacten met medewerkers door de hele organisatie heen plaatsvinden.

De RvT heeft daarnaast een actieve rol op het vlak van de inrichting van de (top)structuur organisatie. Ook de sfeer in de organisatie heeft de aandacht van de RvT. De leden van het managementteam en zo nodig andere medewerkers, verzorgen door de jaaragenda van de RvT heen presentaties over actuele thema's. De RvB en de RvT verantwoorden in het jaarverslag hoe zij hun taken en verantwoordelijkheden hebben uitgeoefend.

De Raad van Toezicht evalueert zijn functioneren eenmaal per jaar samen met de Raad van Bestuur en zorgt voor vastlegging van de uitkomsten daarvan.

Procedures voor (her)benoeming, schorsing en ontslag van de leden van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de statuten van DPRS en in het reglement van de Raad van Toezicht.

Gestreefd wordt naar een evenwichtige samenstelling van de Raad van Toezicht wat betreft sekse, leeftijd, deskundigheid, sociale-, culturele-, bedrijfsmatige- juridische en zorgachtergrond van haar leden. Een en ander leidt tot het op gezette tijden tot het vaststellen door de Raad van Toezicht van een profiel van de meest gewenste samenstelling van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht stelt het profiel niet vast dan nadat de Raad van Bestuur en de Cliëntenraad over het profiel advies hebben uitgebracht, althans daartoe op behoorlijke wijze door de Raad van Toezicht in de gelegenheid is gesteld.

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is niet afhankelijk van de (financiële) resultaten van DPRS en zijn passend bij de maatschappelijke positie van DPRS.

De Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de bestuurder en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Raad van Toezicht nodig heeft om zijn taken goed te kunnen vervullen. Indien de Raad van Toezicht dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen bij functionarissen, organen en (externe) adviseurs van de stichting. De bestuurder verschaft de raad van toezicht tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de functie van de raad van toezicht. Dat betreft informatie over de realisatie van de afspraken van het meerjarenbeleidsplan en het

jaarplan, waaronder de resultaatgebieden: kwaliteit van zorg, de doelmatigheid en continuïteit van de organisatie en de bedrijfsvoering, het innovatievermogen, de toegankelijkheid, cliëntgerichtheid en cliënt- en medewerker tevredenheid.

Leden van de Raad van Toezicht zijn betrokken bij de overleggen over de herontwikkeling Hugo Oord. Daarnaast is de RvT nauw betrokken geweest bij het inrichten van de nieuwe organisatiestructuur en zijn leden van de RvT overleg bij de cliëntenraad en ondernemingsraad.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 de nieuwe organisatiestructuur positief ontvangen, de begroting 2019 goedgekeurd, de gratificatie voor de medewerkers ondersteund, over het voortzetten van de Thuisondersteuning in de rol van hoofdaannemer geadviseerd en besloten over de verlenging van het contract met de accountant.

3.4.7. *Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid*

DPRS 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 de 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 jonge mensen worden opgeleid in de zorg en verwacht met de leerafdeling meer instroom van jonge medewerkers.

DPRS heeft een breed scholingsbeleid. Medewerkers, managementleden, bestuursleden en toezichtsleden hebben in 2018 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.

4 | Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid

Pieter Raat (1775-1853) was een vooruitstrevend persoon. Door zijn open blik over de poldergrenzen heen en zijn vakbekwaamheid als timmerman wist hij het land droog te houden en leven op het droge mogelijk te maken. De polderbaas die zijn tijd ver vooruit was, deed zijn invloed gelden in de polder en tot ver daarbuiten. Hij zocht de samenwerking met werklieden, aannemers en polderbestuurders en wist op innovatieve wijze de polder Heerhugowaard te behoeden tegen verval.

Net als de persoon Pieter Raat combineert ook DPRS Raat Stichting lokale betrokkenheid en landelijke openheid. Vanuit de gedachte "Samen zorgen voor senioren – nu en in de toekomst" organiseert DPRS een professioneel zorg- en ondersteuningsaanbod in Heerhugowaard en regionale samenwerking in Noord-Holland. In die zin biedt De Pieter Raat Stichting geen ouderenzorg meer, maar zorgt zij voor ouderen.

Onder het motto van “Leef uw eigen leven in uw vertrouwde Heerhugowaardse omgeving” kent DPRS de volgende missie en kernwaarden:

Missie: DPRS ondersteunt senioren in Heerhugowaard op het gebied van welzijn, gezondheid en wonen.

Kernwaarden: **I**nteger (eerlijk en oprecht, zeg wat je doet en doe wat je zegt), **E**nergiek (open houding, initiatief), **D**uidelijk (helder), **E**én geheel (alle afdelingen en diensten vormen één geheel en kunnen niet zonder elkaar) en **R**esultaatgericht (concrete wenselijke en haalbare gezamenlijke doelen).

Strategie: Belevingsgerichte zorg en welzijn zijn hierbij uitgangspunt: iedereen is uniek en standaardzorg bestaat niet. In de gespreksdriehoek tussen cliënt, mantelzorger en medewerker worden de wensen en behoeftes van de cliënt besproken. In belang van de cliënt zoekt DPRS continu samenwerking met andere partijen zoals de gemeente of welzijnsinstellingen. Het leidmotief is dynamische, positieve gezondheid onder het motto “Leef uw eigen leven in uw vertrouwde Heerhugowaardse omgeving”. DPRS richt haar zorg enerzijds op het behoud van de (ervaren) kwaliteit van leven van de cliënt en anderzijds op het duurzaam ingericht blijven de bedrijfsvoering van de organisatie. Daarbij is DPRS nadrukkelijk verankerd in de gemeente Heerhugowaard.

Meerjarenbeleid: Het meerjarenbeleid is geformuleerd in 2015 en loopt door tot 2020. Gekozen is voor een flexibel plan dat richting geeft aan de verandering met ruimte 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).

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 en innovatieve bedrijfsvoering.

4.2. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

In 2018 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden en per december is een bestuurssecretaris aangesteld. In goed overleg met MT, cliëntenraad en ondernemingsraad is gekozen voor een nieuwe organisatiestructuur. Per oktober is gestart met de Algemene Voorziening. In november heeft een ICT-migratie, van server naar Cloud, plaatsgevonden.

4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Het nieuw geformuleerde inkoopbeleid is meer duurzaam ingericht.

4.4. Naleving gedragscodes

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 team overleggen vormt de gedragscode een belangrijke basis.

4.5. Risicoparagraaf

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 managementteam.

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 2018 heeft deze risicobeoordeling geleid tot een identificatie van de volgende risico's:

- Verzwaring van zorg en de arbeidsmarktproblematiek;
- Zorginkoop.

Verzwaring van zorg en de arbeidsmarktproblematiek

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 en omgeving 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.

De cliënten hebben allen hun eigen huisarts wat impliceert dat DPRS met 26 huisartsen afspraken maakt. DPRS is in gesprek met de huisartsenorganisaties en Geriant om te komen tot goede samenwerkingsafspraken door de inzet van een Verpleegkundig Specialist en het minderen van het aantal huisartsen.

De mantelzorg raakt overbelast. DPRS is in gesprek met MET om te komen een adequaat begeleidingsaanbod voor de mantelzorgers.

Zorginkoop

Naast de verzwaring van de zorg wordt de financiering van verschillende dienstverleningen complexer. Zowel voor extramurale zorg, intramurale zorg als dag verzorging 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.

DPRS heeft met het merendeel van de zorgverzekeraars éénjarige contracten afgesloten voor de wijkverpleging. Voor Eerstelijns Verblijf is alleen een contract afgesloten met VGZ, de grootste verzekeraar in deze regio. DPRS heeft vier bedden, laag complex, die altijd bezet zijn.

Ten aanzien van de Wet Langdurige Zorg zijn de ontwikkelplannen positief gewaardeerd door het zorgkantoor. Voor 2018 en verder hebben we met het Zorgkantoor een meerjarig contract kunnen afsluiten.

Met de gemeente is een contract betreffende de Algemene Voorziening afgesloten. Specifieke welzijnsactiviteiten worden separaat gesubsidieerd.

4.6. Toekomstparagraaf

“Samen zorgen voor ouderen – nu en in de toekomst”, zo heet ook de leidraad 2019-2021. De leidraad bouwt voort op de introductie van de gespreksdriehoek cliënt-mantelzorger-medewerker in de afgelopen jaren en de gedachte dat (levens-) kwaliteit in dialoog en in samenspel met elkaar ontstaat.

Voor de organisatie is het uitgangspunt van het meerjarenbeleid dat DPRS een zelfstandige, gezonde organisatie blijft. In de jaren 2019-2021 versterkt DPRS de onderlinge verbinding en maakt nog bewuster gebruik van elkaars kwaliteiten, kennis en netwerken. Dat geldt voor haar cliënten en haar netwerk, haar medewerkers en vrijwilligers en voor haar samenwerkingspartners. In het jaarplan legt DPRS nadruk op de volgende onderwerpen:

- Positieve gezondheid van senioren;
- Eigen verantwoordelijkheid van professionals;
- Goede kwaliteit van zorg;
- Gezonde en innovatieve bedrijfsvoering;
- Netwerkgang en samenwerking.

5 | 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 Verpleeghuiszorg

In 2017 is het kwaliteitskader gepubliceerd door Zorginstituut Nederland. In 2018 is het kwaliteitsplan geschreven voor 2018, waarbij het plan 2017 de basis heeft gevormd. Het plan is gepubliceerd op de website,

zie <http://www.dprs.nl/over-ons/publicaties/>. 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. Na toetsing van het kwaliteitsmanagementsysteem in 2017 door een externe partij (Facit) hebben in 2018 interne audits plaats gevonden op het gebied van persoonsgerichte zorg, inzet VBM en methodisch werken.

Inspectie van de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

De IGJ heeft DPRS in oktober 2018 bezocht. Er is in 2018 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. Het gemiddelde cijfer voor De Pieter Raat Stichting in 2018 is 8.0.

Melding Incident Cliënten (MIC)

Het aantal incidenten betrof 703 meldingen. Het aantal meldingen per jaar daalt. In 2017 waren totaal 828 meldingen en in 2016 totaal 864. Het merendeel van de incidenten betreft valincidenten of medicatie incidenten. In 2019 wordt de toedienapp Medicheck geïmplementeerd. Ervaringen in andere instellingen laten zien dat door het werken met een toedienapp de medicatie incidenten afnemen. Om het aantal valincidenten te verminderen heeft er regelmatig een klinische les voor zowel medewerkers als cliënten plaatsgevonden, zijn de woningen op veiligheid gecheckt en aangepast.

Klachtenregeling cliënten

Cliënten wenden zich over het algemeen eerst tot de medewerkers en/of manager van de afdeling. In 2018 zijn 30 klachten geregistreerd. Daarnaast kunnen cliënten zich voor advies en bemiddeling wenden tot de klachtenfunctionaris. De klachtenfunctionaris is in 2018 drie 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.

Vertrouwenspersoon medewerkers

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 2018 is de vertrouwenspersoon door twee medewerkers benaderd.

Tevens is binnen DPRS een klokkenluiderregeling aanwezig. Zie paragraaf 3.4.2.

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. Daarnaast heeft DPRS in 2018 een bestuurssecretaris/beleidsmedewerker aangesteld met een zorgachtergrond.

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. De PDCA-cyclus blijft te allen tijde onze aandacht houden.

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.

6 | Financieel beleid

6.1. Gang van zaken in het huidig boekjaar

Het boekjaar 2018 is afgesloten met een hoog positief resultaat van € 1.662.414, terwijl er in het vorige boekjaar, 2017, een resultaat van € 554.829 werd behaald. Het resultaat in 2018 is in hoge mate beïnvloedt door vrijval van een balanspost ad € 956.912. Het genormaliseerde resultaat over 2018 bedraagt € 795.356. Dit nog steeds hoge resultaat komt voornamelijk doordat de huisvestingscomponent, die in de tarieven van de Zorgzwaarte Pakketten zit, hoger is dan de kosten aan huisvesting die DPRS momenteel heeft. De lage interesttarieven voor leningen van Hugo Waard zijn hier bijvoorbeeld een oorzaak van.

Omzet

In het verslagjaar werd een omzet gerealiseerd van € 12.796.085; een stijging van € 1.519.558 ten opzichte van 2017. In deze stijging zit dan ook de bovengenoemde vrijval, die voor ongeveer twee derde deel van de stijging verantwoordelijk is. Verder is de zorgzwaarte van de WLZ populatie hoger geweest dan in 2017 en dat geldt ook voor de tarieven die voor 2018 zijn afgesproken. Dit verklaart voor het grootste deel de omzetstijging.

Bedrijfslasten

De personeelskosten ad € 8.397.615 zijn met € 531.744 gestegen t.o.v. het vorige verslagjaar. Dit is grotendeels te verklaren doordat er bijna 7 FTE meer personeel is verlood ten opzichte van 2017. Daarnaast is het salaris met ingang van oktober 2018 met 4% gestegen en hebben de medewerkers een eenmalige prestatiebonus ontvangen. Tegen het licht van de bij de rubriek Algemeen genoemde krapte op de arbeidsmarkt blijkt dat DRPS in staat is geweest op de juiste manier aan de verlangde zorgvraag te voldoen.

Het gewenste gekwalificeerde niveau wordt niet altijd gevonden, maar vooral via een sterk teamverband, veel opleidingen en trainingen kan dit toch zo goed als mogelijk worden benaderd.

Ondanks de hierboven genoemde duidelijke groei van de personele inzet is deze niet evenredig meegegroeid met de groei van de productie. In de begroting van 2019 is uitgegaan van een hogere productie waarbij de inzet van personeel evenredig zal mogen stijgen. Daarboven op komen nog de extra medewerkers die mogen worden ingezet in het kader van het genoemde kwaliteitskaderbudget.

De afschrijvingskosten over 2018 ad € 684.775 zijn gestegen met € 199.650 tegenover 2017. De grootste oorzaak hiervoor is dat voor Hugowaard over heel 2018 is afgeschreven tegenover een deel van het jaar 2017, omdat het pand in september van dat jaar werd opgeleverd.

De overige bedrijfskosten ad € 2.381.269 daalden met € 260.496 t.o.v. 2017. Dit komt voornamelijk doordat in 2017 eenmalig startkosten voor de verhuizing naar Hugowaard waren opgenomen.

Balans, solvabiliteit en liquiditeit

Door het gerealiseerde resultaat is de balanspositie in 2018 verder verbeterd. Dit biedt DPRS een gunstige uitgangspositie bij de realisatie van de eventuele nieuwbouw van Hugo-Oord. Met deze vermogenspositie is de toegang tot de financieringsmarkt makkelijker en kan ook een rol spelen bij de afweging om een deel van de nieuwbouw als eigendom te realiseren. In die situatie komen de belangen van cliënten het meest tot hun recht. Ook is het vermogen natuurlijk nog verder gegroeid om toekomstige tegenvallers op te kunnen vangen. De financiële ratio's zijn, op een na, allemaal verbeterd ten opzichte van 2017. Zie hieronder.

In 2018 is in totaal € 327.743 geïnvesteerd en dat is qua hoogte ongeveer gelijk aan de voorgenomen investeringen. Groot deel van de investeringen waren onvoorzien en dat had te maken met nagekomen kosten in het nieuwe Hugowaard.

Risico's en onzekerheden

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

- In 2018 is sprake van overproductie in het kader van de Wet langdurige Zorg (WLZ) ten bedrage van € 53.895. Deze overproductie is niet meegenomen in de opbrengstverantwoording in het verslagjaar. Deze overproductie is wel opgenomen in het zogenaamde nacalculatieformulier van de NZA. Het kan zijn dat deze niet wordt vergoed omdat het macrobudget hiertoe geen ruimte biedt.
- Voor wat betreft de Zorgverzekeringswet (Zvw) is sprake van een kleine overproductie ten bedrage van € 6.226 bij een tweetal verzekeraars. Ook deze overproductie is niet meegenomen in de opbrengstverantwoording. Bovendien geldt in het kader van de ZVW mogelijk een toekomstige terugbetalingsplicht als blijkt dat er een macro-budgetoverschrijding heeft plaatsgehad. Dit is een onzekere factor.
- Na de balansdatum hebben geen bijzondere gebeurtenissen plaatsgevonden die een risico voor de organisatie vormen.

Overzicht belangrijke (financiële) kengetallen van De Pieter Raat Stichting 2014-2018

Overzicht belangrijke financiële kengetallen van De Pieter Raat Stichting

	2018	2017	2016	2015	2014
Verzorgingsdagen (incl. VPT)	58.548	59.685	60.727	61.319	61.958
Zorguren zonder verblijf	15.571	14.768	13.240	14.362	16.466
aantal verloonde FTE	164	157	156	153	148
Ziekteverzuim % excl. Zwangerschappen	4,45	3,27	3,84	4,18	4,69
Totale opbrengsten x € 1.000	13.340	11.893	11.100	10.946	10.975
Resultaat x € 1.000	1.662	555	310	488	721
Resultaat *	5,96%	8,90%	5,20%	5,70%	9,30%
Solvabiliteit (norm is 25 %)	41,53	32,82	34,30	33,60	31,40
DSCR (norm is 1,4)	3,35	1,83	1,90	2,50	2,80
Liquiditeitsratio (norm is >1)	2,66	1,64	1,60	2,10	1,90

* op basis van genormaliseerd resultaat

6.2. Gang van zaken in het komende boekjaar

Begroting 2019

De begroting 2019 sluit met een positief resultaat van € 55.596,-. Anders dan in 2018 zijn, met name, de intramurale bezettingsverwachtingen hoger ingezet. Hierdoor nemen de opbrengsten in de begroting toe, maar zullen ook de aanverwante personele kosten kunnen stijgen. E.e.a. sterk onder invloed van de extra middelen vanuit het kwaliteitskader, zie hierboven. Door het hier bovenstaande zal de personele inzet in 2019 kunnen groeien met 20 FTE naar 183,10 FTE.

Toekomstige financieringsbehoefte

Voor 2019 zijn er voldoende liquide middelen beschikbaar, waardoor er op korte termijn geen nieuwe financieringsbehoefte zal zijn. Het komende boekjaar zal verder worden bekeken wat er zal gebeuren met de grond en het pand Hugo-Oord. Pas als de definitieve plannen bekend zijn, kan de financieringsbehoefte hierop worden afgestemd. Dat zal pas in de loop van 2020 bekend zijn, is de verwachting.