



Bestuursverslag 2020

Van de bestuurder

Met gemengde gevoelens kijken we terug op het jaar 2020. Het was voor de Protestantse Zorggroep Crabbehoff (PZC Dordrecht) een bewogen jaar door de komst van COVID-19 waar bewoners, naasten en medewerkers mee te maken hebben gekregen en sommigen nog mee te maken hebben. We zijn trots op onze medewerkers die zich in deze maanden extra flexibel opstelden. Zij bleven zorg geven aan onze bewoners terwijl zij ook zelf direct of indirect geraakt werden door COVID. Vertrouwde zekerheden en methodieken hebben tot voorjaar 2021 plaatsgemaakt voor directe aansturing en landelijke c.q. regionale aanwijzingen. De consequenties van de COVID-19 op, de kwaliteit en veiligheid van de zorg is beschreven in het kwaliteitsjaarverslag 2020, en voor de bedrijfsvoering in het financieel jaarverslag 2020 (jaarrekening 2020).

De jaarrekening 2020 en de accountantsverklaring zijn per eind juni 2021 vastgesteld door de raad van toezicht. We hebben net als in 2019 een scheiding gemaakt tussen het bestuursverslag, het kwaliteitsverslag en de jaarrekening.

Het motto van PZC Dordrecht 'Zinvol leven en werken', heeft zich dit jaar – door de hele organisatie en ieder vanuit zijn eigen rol - toegespitst op het beheersen van de COVID-19 crisis. De organisatie heeft vanaf maart 2020 geopereerd in crisis, met een korte ontspanning in de zomermaanden. In deze periode kwam naar voren wat onze organisatie echt raakt en hoe persoonlijk, zingevend en creatief medewerkers zijn onder deze druk. De zinvolle relatie en het zingevingsgericht werken bleken van groot belang voor bewoners en medewerkers. Deze belevenissen en verhalen zijn in mei 2021 gepubliceerd en gedeeld voor medewerkers, bewoners en naasten in het document 'De invloed van COVID-19 op zinvol wonen en werken bij PZC Dordrecht'.

De denkracht en creativiteit van onze medewerkers, vrijwilligers en onze geledingen (CCR, OR, PAR, Identiteitsraad) gecombineerd met de flexibiliteit, het meedenken en meewerken van onze bewoners en hun familie geven vertrouwen voor de toekomst.

Johan Groen
Bestuurder PZC Dordrecht
Juli 2021

Inhoud

Van de bestuurder	2
1. Het bestuursverslag	4
1.1 Organisatie.....	4
1.2 Organisatiegegevens en organigram.....	4
1.3 Medezeggenschap.....	5
1.4 Samenwerking	9
1.5 Financiële resultaten	10
1.6 Vastgoed	11
1.7 Risico's en onzekerheden.....	11
1.8 Maatschappelijk ondernemen.....	12
1.9 Overige informatie.....	12
1.10 Toekomstparagraaf	12
2.0 Toezichtsverslag	13

Bijlage a: Organogram PZC Dordrecht 31-12-2020

1. Het bestuursverslag

1.1 Organisatie

PZC biedt in Dordrecht een kwalitatief hoogwaardig en samenhangend dienstenpakket van wonen, welzijn en zorg. Zo bieden we in onze verpleeghuizen Crabbehoven en Het Parkhoff intensieve zorg aan ouderen en jongeren die niet meer thuis kunnen wonen.

Vanuit woon-zorgcentrum Dubbelmonde en Henri Polakhof bieden wij woonvoorzieningen in de vorm van woon-zorg appartementen en aanleunwoningen.

Op onze revalidatieafdelingen (Crabbehoven en Albert Schweitzerplaats (ASP)) bieden wij geriatrische revalidatiezorg en op de afdeling voor niet-aangeboren hersenletsel (NAH) langdurige (woon)zorg en ondersteuning bij NAH en langdurige intensieve neurorevalidatie (LIN) na coma. Vanuit locatie Crabbehoven bieden we dagbesteding en extramurale 1^e lijnsbehandeling aan de bewoners van de omliggende wijk.

Onze thuiszorgdiensten bestaan uit persoonlijke verzorging, verpleegkundige zorg en huishoudelijke hulp. Kijk op onze website www.pzcdordrecht.nl voor meer informatie over onze diensten.

PZC is een organisatie die aantoonbaar integer is en waarin compliance vanzelfsprekend is. Dit houdt in het naleven van wet- en regelgeving en integer gedrag. PZC conformeert zich onder andere aan de eigen gedragsregels en interne regelingen alsook aan

- Governancecode Zorg 2017, www.governancecodezorg.nl
- Gedragscode voor de goede bestuurder 2017, NVDZ www.nvzd.nl
- Wet kwaliteit klachten geschillen in de zorg (Wkkgz)
- Beroepscode van de verschillende beroepsgroepen die uitvoering geven aan de zorg en behandeling.
- Algemene Verordening gegevensbescherming (AVG)

Verder voldoen wij aan de wet- en regelgeving met betrekking tot onze rol als werkgever, beheerder/eigenaar van gebouwen et cetera. Er is contact met NVTZ en ActiZ en mogelijk andere (branche)organisaties voor juridische consultatie en er wordt een relevant netwerk onderhouden van collega's en juridische adviesbureaus op specifieke onderwerpen.

1.2 Organisatiegegevens en organigram

De organisatie bestaat uit:

- Stichting Protestantse Zorggroep Crabbehoff
Groen van Prinstererweg 38, 3317 SP Dordrecht
078 652 88 88
info@pzcdordrecht.nl
KvK-nummer 41118005
- Registergoedstichting Protestantse Zorggroep Crabbehoff

De dagelijkse leiding berust bij de bestuurder. Het betreft een eenhoofdige Raad van Bestuur, onder toezicht van de Raad van Toezicht (RvT) bestaande uit vijf leden. De RvT heeft twee commissies, te weten de commissie zorgkwaliteit en de commissie bedrijfsvoering. De commissies bereiden deelonderwerpen voor. De adviezen worden besproken in de commissie en besloten in de RvT-vergaderingen.

Segmentering : in de jaarrekening wordt onderscheid gemaakt tussen drie segmenten: zorg- en dienstverlening, woningcomplexen en Stichting Registergoed.

Toelatingen: de locaties van PZC Dordrecht zijn toegelaten voor verblijf met behandeling volgens de WTZI.¹

De afdelingen voor kleinschalige dementiezorg zijn aangemerkt als accommodaties in het www.locatieregister.dwanginzorg.nl. conform de Wet zorg en dwang (Wzd).

Ons werkgebied is de regio Drechtsteden. De doelgroep niet-aangeboren hersenletsel heeft geheel Nederland als werkgebied voor wat betreft de cliënten van de afdeling langdurige intensieve neurorevalidatie.

In het bestuursjaar 2020 zijn geen organisatiewijzigingen uitgevoerd. Gedurende de eerste coronacrisis constateerden de crisisorganisatie en de directie dat de bijdrage van P&O in taak en rol versterkt zou moeten worden. Dit heeft geleid tot de aanstelling van mei tot december 2020 van een hoofd P&O ad.interim met een specifieke opdracht. Gezien de financiële doelen in de zorg en behandeling voor 2020 is besloten de interim periode te beëindigen en de aanbevelingen uit deze interim-periode vervolg te geven als de resultaten het toelaten.

In bijlage a is het organogram geldend per 31 december 2020 opgenomen

1.3 Medezeggenschap

Cliëntenraad (CCR)

De zorg stond in 2020 in het teken van de bestrijding van de Corona-pandemie. Die bestrijding ging, door bezoek verbod van de overheid in de eerste golf en later beperkingen in de tweede golf, ten koste van de kwaliteit van leven van cliënten. De CCR heeft zich ervoor ingezet – met actieve participatie en invloed (online en via beeldoverleg) – om die gevolgen zo gering mogelijk te laten zijn.

Daarnaast stond 2020 in het teken van de verdergaande borging van de structuur en ondersteuning. Zo hebben de CCR en de organisatie verdere stappen gezet op weg naar verdere vormgeving van de medezeggenschapsstructuur en is begin december het herziene 'reglement medezeggenschap cliënten' met elkaar vastgesteld. Belangrijke onderwerpen daarin zijn dat de CCR de cliënten van zowel Crabbhoven als van Dubbelmonde, met een vertegenwoordiging per doelgroep, vertegenwoordigt. De aparte locatieraden zijn opgeheven. Over uitvoeringskwesties hebben vertegenwoordigers van de CCR overleg met de betreffende doelgroepmanager (dus ook die van Dubbelmonde). Er is regelmatig overleg tussen het dagelijks bestuur van de cliëntenraad en de bestuurder en afhankelijk van de agenda met de overige directieleden. Eén keer per jaar heeft de cliëntenraad afstemming met het lid van de RvT dat is voorgedragen door de cliëntenraad.

De samenstelling en afstemming van de CCR 2020:

Wijzigingen samenstelling CCR

De heren van der Steen en Stiegelis hebben hun lidmaatschap van de CCR opgezegd. Mevrouw Tholenaar is, na ziekte, helaas in 2020 overleden.

Toegetreden tot de CCR zijn:

De heer Adrie de Mol, mevrouw Erica Boogerd, mevrouw Anja de Haan en de heer Cor Petiet. Hiermee is de CCR met 8 personen op sterkte.

Dagelijks Bestuur (DB)

Het DB van de CCR bewaakt de voortgang en de continuïteit van het werk van de raad. Dat doet het DB in samenspraak met de ambtelijk secretaris. Daartoe heeft het DB regelmatig overleg en heeft zij, voorafgaande aan het vooroverleg, vijfmaal een agenda-overleg gehad met de RvB.

¹ Wet toelating zorginstellingen

Titel : Bestuursverslag 2020

Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021

Auteur : Bestuurssecretaris

Datum en versie: 20210726 vs 1.0

Vergaderingen en bijeenkomsten

De CCR heeft in 2020 negenmaal vergaderd. Daarnaast heeft de CCR in de periode van de sluiting van verpleeghuizen wekelijks telefonisch en later via beeld vergaderen, de gang van zaken gevolgd.

Commissies en werkgroepen

De CCR wil in een vroeg stadium bij de ontwikkeling van het beleid van de organisatie geïnformeerd worden. Dat is een belangrijk voorwaarde om beleid te kunnen beoordelen en om er een advies over uit te kunnen brengen. Door deelname aan diverse werkgroepen en commissies is de CCR op veel terreinen betrokken bij de totstandkoming van besluitvorming.

Contact met de achterban

Voor het functioneren van de centrale cliëntenraad is de relatie en frequent contact met de achterban van groot belang. De raad is op locatie c.q. doelgroep nauw betrokken bij de huiskamergesprekken / familiegesprekken en krijgen zo signalen over de kwaliteit van zorg. Deze signalen worden besproken in de overleggen. De centrale cliëntenraad heeft zijn verantwoording gedeeld in haar jaarverslag 2019

Adviezen en onderwerpen:

De centrale cliëntenraad heeft in 2020 regulier advies uitgebracht over begroting en jaarrekening, kwaliteitsverslag en meerjaren kwaliteitsplan.

Specifieke adviezen zijn uitgebracht over: Het Strategisch Meerjarenplan, De benoeming van een lid van de Raad van Toezicht, De voordracht voor een lid van de Raad van Toezicht, De investeringsbegroting, Prijsbeleid Horeca, Kaderbrief 2021, Beleid rondom het opbaren van cliënten, Evaluatie na eerste Coronagolf, Benoeming WZD-functionaris, Huisregels Crabbehoven.

Onderwerpen die uitgebreid aandacht hebben gekregen

Kwaliteit van zorg

De CCR heeft nauw contact met de organisatie over de kwaliteit van zorg. Daarbij gaat het over onderwerpen als het kwaliteitsplan en het kwaliteitsverslag. Het gaat ook over de wijze waarop cliënten invloed kunnen uitoefenen op de kwaliteit van zorg. De leden van de CCR wonen één of meer huiskameroverleggen, van de doelgroep waar zij bij betrokken zijn, bij.

Zebrapad

Hoewel het eigenlijk niet tot de taak van de cliëntenraad hoort (de cliëntenraad houdt zich vooral bezig met de kwaliteit van zorgverlening), heeft de CCR zich ook een aantal maken gebogen (en boos gemaakt) over het ontbreken van een goede oversteekplaats tussen Crabbehoven en het winkelcentrum. Dit levert regelmatig gevaarlijke situaties op, ook voor cliënten van PZC Dordrecht. Het blijkt echter niet zo makkelijk te zijn om de gemeente in beweging te krijgen en de CCR zint dan ook op mogelijkheden om voor elkaar te krijgen dat die veilige oversteekplaats er snel komt.

Financiën

Er zijn vragen geformuleerd ter voorkoming van toekomstige negatieve gevolgen voor de zorgbudgetten. Dit als onderdeel van de najaar 2020 gestarte taskforce financiën. Regelmatig hebben we tussentijdse cijfers ontvangen. Het zal duidelijk zijn, dat dit Corona jaar een negatieve invloed op de resultaten kan hebben. In 2021 zullen we dit blijven volgen en toezien, dat de zorgbudgetten hier niet onder gaan lijden.

Waardigheid & Trots

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

In het bijzonder willen we hier de betrokkenheid van de CCR bij het programma Waardigheid en Trots noemen. Een aantal jaren geleden is landelijk gestart met het project Waardigheid & Trots. Dit richtte zich vooral op verbetering van de kwaliteit van zorg, onder andere door de nadruk op zinvolle dagbesteding. Het landelijk project is inmiddels ten einde, maar de CCR heeft zich binnen PZC Dordrecht sterk gemaakt voor continuering van de aandacht voor die zinvolle dagbesteding. PZC Dordrecht kent nu zijn eigen Waardigheid en Trots gelden. In samenspraak tussen organisatie en CCR worden deze Waardigheid & Trots gelden besteed ten behoeve van een zinvolle dagbesteding.

Er waren in 2020 veel activiteiten gepland. In veel gevallen heeft de Coronacrisis roet in het eten gegoooid. In “normale” jaren moeten we de budgetten volledig besteden ter voorkoming, dat een eventueel overschot verloren gaat. In dit bijzondere jaar heeft de CCR met de bestuurder de afspraak gemaakt, dat we het overgebleven budget in 2021 mogen besteden ten behoeve van de bewoners. De CCR zal in samenspraak met de afdelingen een algemene bestemming tot stand brengen, zodat de bewoners ook in de toekomst hier van kunnen genieten.

Ondernemingsraad (OR)

Corona

De ondernemingsraad (OR) kijkt terug op een heel bijzonder jaar, waarin veel gevraagd is van alle collega's zowel in de zorg maar ook 'achter de schermen' bij de ondersteunende diensten. Corona heeft zeker ook invloed gehad op het werken van de OR. 'Aandacht voor medewerkers' is een onderwerp dat de OR erg aan het hart ligt. Een onderwerp waar de OR ook bij de directie regelmatig aandacht voor vraagt. Door de Corona konden een aantal geplande aandachtsdagen en activiteiten niet door gaan. De communicatie naar de OR over de ontwikkelingen, maatregelen en besluiten rondom de Corona-crisis is een belangrijk gesprekspunt geweest met de bestuurder. De OR heeft onderstreept het belang om aangehaakt te blijven bij de besluitvorming van bepaalde processen die de toets van medezeggenschap behoeven. Bijvoorbeeld: het openen van de cohortafdeling Amandel, informatie over de personeelsplanning. Met name tijdens de tweede golf is het belangrijk gebleken om voortdurend tussen OR en de directie af te stemmen welke informatie wij nodig hebben én hoe deze informatie met ons gecommuniceerd zou worden.

Samenstelling OR

In 2020 hebben Ingrid Meijer en Mieke den Boer de OR verlaten. Met het vertrek van Mieke den Boer is de voorzittershamer in handen van Marianne Snoeijns gekomen. Zij vormt samen met Esther Kok het dagelijks bestuur. De OR bestaat per 1 oktober 2020 uit 9 leden.

Vergaderingen

Normaal gesproken zitten elke dinsdagmiddag alle OR-leden bij elkaar. Maar toen rond april de eerste nieuwe richtlijnen kwamen ging men digitaal overleggen. Rond de zomerperiode hebben wij een periode weer 'echt' om de tafel gezeten met elkaar (natuurlijk met 1,5 meter afstand).



Het Dagelijks Bestuur is wel altijd fysiek bij elkaar gekomen, evenals de overleggen met de bestuurder. Na de zomer zijn wij weer digitaal gaan overleggen via Starleaf en dit heeft tot begin 2021 geduurd.

Maar alle digitale mogelijkheden ten spijt ... wij hebben het erg gemist om met z'n allen samen te zijn. Gelukkig kan dit sinds kort weer, wat de vergaderingen leuker én actiever maakt.

Wergroepen en contacten van de OR

Vaste contacten en gesprekken van de OR

- 6x per jaar een overlegvergadering met bestuurder en directeur Zorg & Behandeling;
- Management van de doelgroepen; alle OR leden zijn gekoppeld aan een doelgroep. Regelmatig is er contact tussen de OR en het management van een doelgroep;
- contact met controller over begroting en andere financiële zaken;
- contact met Arbo-adviseur over ARBO zaken;
- 2x per jaar overleg met de P&O-adviseurs over gemeenschappelijk onderwerpen;
- overleg met het hoofd P&O a.i.
- 2-wekelijks informeel overleg tussen bestuurder en het DB van de ondernemingsraad;
- 2x per jaar gesprek met de Centrale Cliëntenraad en PAR;
- 2x per jaar overleg met de ondernemingsraden van Care 4Q;
- 2x per jaar overleg met de Raad van Toezicht.

Zitting in werkgroepen en commissies

De OR is vertegenwoordigd in onderstaande werkgroepen en commissies:

- project vitaliteit
- commissie MTO
- W&T gelden jaarlijks overleg

Titel : Bestuursverslag 2020
 Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
 Auteur : Bestuurssecretaris
 Datum en versie: 20210726 vs 1.0

-
- commissie WKR (Werkkostenregeling)

De kring om de OR

De kring om de OR bestaat uit wel 55 collega's die regelmatig om hun mening wordt gevraagd over een bepaald onderwerp. Onderwerpen in 2020 waren: functioneringsgesprekken (worden deze gesprekken regelmatig gehouden?) en nazorg bij Corona (hoe is de nazorg ervaren?). De reacties leveren belangrijke input op voor de gesprekken die wij hebben met bestuurder en directie.

Overzicht advies-/instemmingsaanvragen

De OR heeft onderstaande instemmingsaanvragen behandeld:

- Procedure Bedrijfsopvangteam (BOT)
- Protocol cameratoezicht.

De OR heeft onderstaande adviesaanvragen behandeld:

- Flexpool
- Manager P&O a.i.
- Kwartiermaker ICT
- Meerjarenstrategie 2020-2024
- Twee factor authenticatie ONS
- Herpositionering secretariaat Bedrijfsondersteuning
- Update functiehuis
- Vergoeding verplichte scholing 2020
- Werving en profiel leden Raad van Toezicht
- Meerjarenkwaliteitsplan 2021

Professionele adviesraad (PAR)

De in 2019 samengestelde PAR is in 2020 voorzichtig van start gegaan. Mede door de COVID-19 crisis werd dit enigszins doorkruist maar er is gewerkt aan een reglement van de PAR en er is voorbereid dat de PAR een zelfstandig onderzoek zal doen in 2021 naar de taak en rol van aandachtsvelders. Vanaf medio 2020 is regulier kwartaal overleg tussen dagelijks bestuur PAR en RvB geïnitieerd.

1.4 Samenwerking²

De samenwerking is in 2020 voornamelijk gericht geweest op het regionaal aanpakken van de COVID-19 pandemie. In een dergelijke crisis ligt regie naast de landelijke overheid bij de regionale actoren zoals de GHOR en GGD. Als snel werd dit uitgebreid met het overleg RO(N)AZ (regionale opvang (niet-) acute zorg). De bestuurder was namens de VVT regio Dordrecht vertegenwoordigd in het IZB-ZHZ (Infectieziekte Bestrijding Zuid-Holland Zuid). Daarnaast was er een specifiek regionaal overleg corona (Noodrotonde) over het onderwerp doorstroom vanuit ziekenhuis naar vvt aanbieders met betrekking tot corona gerelateerde cliënten. De afstemming hierover was al gaande maar werd door Corona noodzakelijk. Hier is ook een aanzienlijke rol ingevuld door de Zorgwinkel en de manager Zorgwinkel.

Naast de Corona gerelateerde samenwerking is door het zorgkantoor het initiatief VVT alliantie Waardenland door gepakt en hebben bestuurders van alle VVT instellingen in waardenland verder gewerkt om de strategische visie en het budget transitie middelen vanuit VWS naar de zorgkantoren, in projecten en initiatieven vorm te geven.

² Gedetailleerde informatie treft u aan in het kwaliteitsverslag.

De samenwerkende organisaties binnen EENnacoma spannen zich gezamenlijk in om te komen tot een financieringsbasis voor deze unieke groep cliënten heeft in 2020 stappen voorwaarts gezet. Ondanks de corona is er in nauwe afstemming met VWS, zorgkantoren, Nza en expertise deskundigen gewerkt aan voorstellen tot structurele financiering.

In september 2020 is in nauwe samenwerking met het Da Vinci College een leerlingengroep van 18 personen gestart met de opleiding tot verzorgende IG nivo 3.

1.5 Financiële resultaten

Het financieel resultaat over het jaar 2020 is positief. Als gevolg van de COVID-crisis hebben wij extra personeelskosten en extra materiaal kosten gemaakt. Deze kosten zijn, in lijn met de daarvoor geldende compensatieprogramma's, grotendeels vergoed door ZorgKantoor en Zorgverzekeraars. Als gevolg van de COVID-crisis is er minder Revalidatiezorg geleverd dan in voorgaande jaren. Ook hiervoor zijn er compensatieprogramma's; deze worden in de loop van 2021 definitief berekend.

Het positieve resultaat wordt toegevoegd aan de balansreserves.

Met de Bank Nederlandse Gemeenten zijn enkele ratio's overeengekomen ten aanzien van de financiering van de Stichting. In 2020 is voldaan aan de eisen hieromtrent. Er is geen gebruik gemaakt van de rekening-courant faciliteit en er geen langlopende financiering aangetrokken.

De zorgsector is onderhevig aan steeds groter wordende risico's die vanuit maatschappelijk en politiek beleid op de zorgsector afkomen. Naast het genoemde resultaat en de huidige vermogenspositie zijn ook maatregelen genomen om financiële risico's te beheersen.

Op juridisch/aansprakelijkheidsvlak is PZC verzekerd tegen financiële gevolgen van aansprakelijkheidsclaims op bestuurlijk - en/of medewerkers niveau. Het vastgoed is verzekerd tegen uiteenlopende schades. Jaarlijks wordt een uitgebreide financiële begroting opgesteld en maandelijks wordt op diverse niveaus gerapporteerd over de financiële ontwikkelingen in de organisatie. In iedere begroting is ruimte vrijgemaakt voor onverwachte uitgaven gedurende het boekjaar.

Investeringen gedurende een jaar mogen in principe niet groter zijn dan de vrije kasstroom gedurende dat jaar. Indien investeringen toch groter zijn, wordt eerst overlegd met de Raad van Toezicht en de Bank alvorens tot investering overgegaan wordt. In 2020 was een dergelijk gesprek niet nodig.

Uiteindelijk kan ook het weerstandvermogen (Reserve Aanvaardbare Kosten) worden aangesproken indien toekomstige ontwikkelingen niet of niet snel genoeg opgevangen kunnen worden binnen de reguliere bedrijfsvoering.

Voor gedetailleerde inzage in de financiële resultaten en financiële positie van PZC Dordrecht verwijzen wij naar de Jaarrekening 2020. Voor het jaar 2021 is een sluitende begroting opgesteld, waarin wordt voorzien in groei in de langdurige zorg, en een bijbehorend kostenniveau. Met zorgverzekeraars wordt ook in 2021 nauwkeurig gemonitord of de overeengekomen productieplafonds en kwaliteitsmiddelen toereikend zijn om de door de zorggroep geleverde zorg te kunnen betalen.

1.6 Vastgoed

Er is een nieuw strategisch huisvestingsplan(SHP) gerealiseerd. Dit document geeft inzicht in de functionele- en technische staat van de huidige vastgoedportefeuille en de verdeling ervan over beide hoofdlocaties. Het beschrijft interne en externe uitdagingen in relatie tot vastgoed en huisvesting, evenals de voorgenomen ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen staan in nauwe relatie met de visie, uitgangspunten en strategie van de organisatie, beschreven in de PZC Koers 2019-2024 en zullen verbonden worden door het in 2020 opgestelde meerjaren strategie PZC 2020-2024.

Om optimale zorg en dienstverlening te kunnen bieden, wordt samengewerkt met een netwerk van specialisten. Elk met een eigen expertise, zowel zorginhoudelijk als logistiek. Voor herontwikkeling van de twee hoofdlocaties Crabbekhoven en Dubbelmonde is intensieve samenwerking met externe partijen noodzakelijk. Voor Locatie Crabbekhoven geldt dit voor de samenwerking met een woningcorporatie, de gemeente Dordrecht en collega zorginstellingen. Deze samenwerkingen zijn vastgelegd in een startnotitie om het gezamenlijke vertrekpunt te bepalen. De hoofdlijnen uit deze startnotitie zijn verwerkt in dit SHP. De volgende stap is om intentie overeenkomsten te sluiten met hen. Zo ontstaat een duidelijk verschil tussen beide locaties. Crabbekhoven betreft bewoners met zeer intensieve zorgvraag met geïntegreerd zorg en behandelaanbod. In de periferie op deze locatie met woonbehoefte al dan niet gecombineerd met thuiszorg vraag.

Om aan hedendaagse wensen en eisen aangaande huisvesting te voldoen én om de voorgenomen groei te kunnen huisvesten, is grootschalige herontwikkeling van de twee hoofdlocaties noodzakelijk. Het doel is te komen tot een vastgoedportefeuille die voldoet aan hedendaagse en toekomstige wensen en eisen. Naast comfort en functionaliteit, zullen gebouwen ook duurzaam worden ontwikkeld, geheel in lijn met Wet- en Regelgeving. Er wordt gestreefd naar optimaal gebruik van (digitale) technologie, overeenkomstig een van de aanbevelingen van de Commissie Bos. Daarmee kunnen zorgmedewerkers doeltreffend en efficiënt worden ingezet terwijl de kwaliteit van zorg verbetert en tijd voor persoonlijke aandacht aan cliënten toeneemt. PZC zal vastgoed ontwikkelen dat kan meebewegen met een veranderende zorgvraag. Dit betekent dat gebouwen flexibel zijn en dat woningen kunnen worden verhuurd aan zelfstandig wonende ouderen, maar ook passend zijn voor cliënten met een verblijfsindicatie.

De afdeling Vastgoed & Facilitair heeft het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) aangepast op basis van het nieuwe SHP. Dit geeft een goed beeld geven van het benodigde onderhoud in de komende 10 jaar.

De onderhoudswerkzaamheden voor de huidige vastgoedportefeuille zijn vanzelfsprekend aangepast aan de voorgenomen herontwikkeling.

1.7 Risico's en onzekerheden

Wet- en regelgeving

Bij het naleven van wet- en regelgeving is het belangrijk om goed geïnformeerd te blijven in verband met wijzigingen. Het risico bestaat dat implicaties van wijzigingen niet worden herkend, waardoor er niet tijdig op wordt geparticipeerd. In de management letter van de accountant eind 2020 werd hier een extra plan van aanpak gevraagd en dat is begin 2021 uitgevoerd. Het overzicht van wet- en regelgeving is voorzien van een eigenaar per wet/regel en een jaarlijkse

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

check. Dit is als bijlage toegevoegd aan de procedure compliance. De bestuurder draagt zorg voor een compliant systeem, hij bewaakt het proces en signaleert opvolging en integer gedrag. Hij wordt hierin ondersteund door een staf. De medewerkersvertrouwenspersonen, de cliëntvertrouwenspersoon, de klachtenfunctionaris en de vertrouwenspersoon klokkenluiden zijn actieve 'oren en ogen' in onze organisatie.

Risicomanagement

In het proces van zorgverlening en bedrijfsondersteuning zijn verschillende meldingen die een proces kritisch maken (Meldingen (MIC/MIM), Klachten, inspecties, audits enz). Acties en eigenaar van het kritisch proces worden benoemd en verantwoordelijk gesteld voor de beheersing. Een van de instrumenten om een risico inzichtelijk te maken is de 4xO (oorzaak, omvang, oplossing en operationaliteitscheck) systematiek voor analyses en verbetermaatregelen. Daarnaast is er een mogelijkheid tot een prospectieve risicoanalyse (PRI) . De eigenaar levert de relevante verbetermaatregelen aan voor registratie in het Register ter Verbetering (RtV) en volgt de uitvoering van zijn verbeterpunten. De rapportage en voortgang is bij de divisie zorg en behandeling onderwerp van het kwartaal doelgroep overleg met directeur en adviseur KVI. Bij de divisie bedrijfsondersteuning wordt dit besproken in de werkgroep Veiligheid, Gezondheid en Welzijn. De adviseur KVI maakt deel uit van deze werkgroep. De directie bewaakt in de kwartaalbeschouwing of de balans tussen uitvoering en toezicht functioneert of nadere actie behoeft.

1.8 Maatschappelijk ondernemen

PZC wil duurzaam ondernemen. Milieuaspecten zijn mede beslissend bij de vervanging van materialen en installaties. De energieanalyses zijn in 2019 uitgevoerd en vormen de basis voor meerjaren investeringen, -begroting en afspraken met leveranciers. Bij de prioritering wordt gekozen voor investeringen die binnen vijf jaar tijd renderend zijn.

1.9 Overige informatie

Bij de functionaris gegevensbescherming (FG) zijn in 2020 enkele datalekken geconstateerd en onderzocht. Deze onderzoeken hebben niet geleid tot een melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Onder druk van de Covid-19 crisis, en de noodzaak snel over actueel nieuws te beschikken zijn alle medewerkers in april 2020 aangesloten op PerZiC. Dit werd vereenvoudigd omdat er ook een app voor telefoon en tablet beschikbaar kwam. Met ingang van april 2020 is dan ook gestopt om via de persoonlijke mail medewerkers, via het PZC journaal te informeren over organisatie zaken. De communicatie vanuit PZC inzake coronamaatregelen en richtlijnen naar bewoners en naasten via de website en naar medewerkers via PerZiC (44 updates in 2020) is intensief geweest.

In de uitgevoerde mini Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (eind 2020, begin 2021) over de coronatijd is ervaren dat actueel toetsen bij de medewerkers middels een korte, elektronische vragenlijst, een grote response geeft. De respondenten waren in grote lijnen positief tot zeer positief hoe de organisatie in de twee corona golven de medewerkers hebben geïnformeerd en ondersteund.

1.10 Toekomstparagraaf

Het meerjaren strategisch plan 2020-2024 is in twee Rvt vergaderingen voorjaar 2020 uitgebreid besproken en er is tot een gezamenlijke koers en document gekomen. Kort na de zomer startte

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

de tweede COVID-19 golf en is verdere afstemming hierover in de organisatie en het management volledig stil komen te liggen. De doelstelling om de divisie zorg- en behandeling in zijn totaliteit op nul of positief te komen (kaderbrief 2020-2021) is najaar 2020 gestarte en in een taskforce vorm gegeven. Het resultaat over 2021 zal bijdragen om de basis op orde te brengen en daarmee de strategische plannen in met name de vastgoedontwikkeling te kunnen financieren. Vanuit het strategisch vastgoedplan worden gebiedsvisies voor de locaties opgesteld waarin de zorgverlening zoals PZC deze voor het komende decennium voor ogen heeft, primair staat.

In de nabije toekomst (1-1-2022) zal de bestuurlijke top van PZC Dordrecht wijzigen omdat de bestuurder heeft aangegeven, na een 46 jarige carrière in de zorg, met pensioen te willen gaan. Daarnaast zal de huidige directeur zorg en behandeling op eigen verzoek van functie wijzigen en zal zij per einde 2021 overstappen naar de functie van programmamanager op onder andere de samenwerkingsprojecten vanuit de transitie VVT Waardenland. Daarnaast zal de programmamanager in samenwerking met de Radboud Universiteit werken aan de verdere ontwikkeling van het expertisecentrum voor langdurige, intensieve neurorevalidatie.

Er wordt voortdurend rekening gehouden dat corona nog met een vierde golf kan komen en de organisatie weer hierop moet gaan anticiperen.

In de nabij en verdere toekomst is het vinden en behouden van personeel, dat bij onze specialisaties past, de grote uitdaging. In het strategisch personeelsplan de gecombineerde aanpak van arbeidscommunicatie, talentontwikkeling, samenwerken bij opleiden met ziekenhuis, technologie toepassing en innovaties, belangrijke pijlers zijn.

2.0 Toezichtsverslag

De raad van toezicht ziet toe op Protestantse Zorggroep Crabbehoff (PZC Dordrecht) en op de Stichting Registergoed Zorggroep Crabbehoff.

Visie op toezicht

In onze zorg- en dienstverlening zoeken wij samen met bewoners en familie naar wat zinvol is. Dat doen wij door te verbinden, de mensen om ons heen te ondersteunen en initiatieven op elkaar af te stemmen. Mensen zorgen voor Mensen.

Het toezien en besturen geschiedt door geïnspireerde mensen die het verschil willen maken voor de ander. Zien - Bewogen worden – Bewegen is de drietrap in ons denken en doen. Het gedrag is gericht op het “omzien” naar de ander die hulp, ondersteuning, service en begeleiding wil. Het Zien van de raad van toezicht strekt verder dan zich laten informeren. De raad zet instrumenten in om ook met eigen ogen te zien vanuit de gedachte dat de verschillende perspectieven van het zien, leiden tot een zo hoog mogelijke kwaliteit van zorg en dienstverlening voor de cliënt.

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van PZC Dordrecht is het bieden van goede zorg aan onze cliënten. De raad van toezicht hanteert hierbij de waarden en normen vanuit de christelijke identiteit van de organisatie en die passen bij de maatschappelijke positie van PZC Dordrecht. Als leidraad hanteert de raad van toezicht de Zorgbrede Governancecode bij de wijze van toezichthouden uitgaande van de maatschappelijke waarden rechtmatigheid, rechtvaardigheid en rechtszekerheid.

Programma ‘Goed Toezicht’ en toezichtsplan

‘De moderne toezichthouder heeft oog voor de juiste samenstelling van zijn RvT, besteedt voldoende tijd aan (bij)scholing, evalueert zijn eigen optreden en herijkt steeds zijn visie. Voorts is

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

hij bereid verantwoording af te leggen over zijn werkzaamheden, is hij aanspreekbaar op zijn functioneren en dus ook vindbaar.’ (*De vrijblijvendheid voorbij, Commissie Brenninkmeijer, 2015*).

Deze overwegingen staan aan de basis van het programma Goed Toezicht van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). De raad van toezicht is lid van de NVTZ en neemt derhalve automatisch deel aan dit programma.

Het programma Goed Toezicht beoogt raden van toezicht te inspireren en te stimuleren om voortdurend aan hun kwaliteit van toezicht te werken. Goed Toezicht gaat uit van drie waarden die als leidraad dienen voor professionalisering. Als eerste ‘goed beslagen ten ijs’, ten tweede ‘evaluatie en reflectie’ en ten derde ‘transparantie’.

Naast deelname aan het programma Goed Toezicht heeft de raad van toezicht een toezichtsplan geschreven waarin de visie op toezicht en de uitwerking hiervan zijn opgenomen. De evaluatie van het toezichtsplan is onderdeel van de zelfevaluatie van de raad. De zelfevaluatie heeft in 2020 niet plaatsgevonden. De wijzigingen in de raad van toezicht en de beperkingen die voortkwamen uit de coronamaatregelen hebben de uitvoering belemmerd.

Plenaire vergaderingen

De raad van toezicht kwam acht keer in vergadering bij elkaar. Daarbij is (vanwege de coronabeperkende maatregelen) gebruik gemaakt van de digitale vergaderfaciliteiten van de organisatie. Ook is enkele keren op een externe vergaderlocatie vergaderd.

Naast de vaste agenda-onderwerpen bedrijfsvoering, financiën, veiligheid en kwaliteit, is er aandacht besteed aan de impact van het coronavirus en de crisisbeheersing daarbij, de financiële en organisatorische opgaven die hebben geleid tot de inzet van de Taskforce Financiën, de aanpak van verzuim, het strategisch personeelsbeleid en opleidingsbeleid, de ontwikkelingen in de doelgroepen NAH (niet-aangeboren hersenletsel), somatische zorg en geriatrische revalidatiezorg. Met het oog op de ontwikkeling van de zorgexploitatie heeft de raad van toezicht nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de uitwerking van de strategie. In het kader daarvan is ook gesproken over de continuïteit van het bestuur en de directie en tevens over opvolging en het vervolg daarvan.

In 2020 hebben, wederom vanwege de coronabeperkende maatregelen, geen werkbezoeken plaatsgevonden. Wel is voor de commissie Zorgkwaliteit nagedacht over andere manieren van informatievoorziening door medewerkers vanaf 2021 uit te nodigen in de commissievergaderingen en daar met elkaar te spreken over het wel en wee in hun werkzaamheden.

Een delegatie van de raad heeft op 28 juli overleg gehad met de OR.

Kwaliteit van zorg

De commissie Zorgkwaliteit speelt een actieve rol als het gaat om effectief toezicht houden op de kwaliteit van de zorg. Twee leden van de raad vormen deze commissie. De directeur Zorg & Behandeling en de adviseur kwaliteit veiligheid en innovatie zijn vaste deelnemer aan de commissievergaderingen. De commissie is in 2020 zes keer bijeen gekomen (11 maart, 1 mei, 20 mei, 2 september, 28 oktober en 2 december).

In de vergaderingen is onder andere aandacht uitgegaan naar de impact van het coronavirus op de organisatie en de daarbij behorende crisisbeheersing, het verzuim, eventuele IGJ meldingen en opvolging, voortgang kwaliteitskalender naast relevante organisatorische ontwikkelingen, alsmede de voortgang en uitkomsten van de audits en (HKZ) certificering. De indrukken uit de vergaderingen zijn teruggekoppeld in de plenaire vergaderingen van raad van toezicht.

De commissie spreekt waardering uit voor de transparante wijze waarop de commissie in 2020 is geïnformeerd over de kwaliteit van zorg binnen de PZC.

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

Bedrijfsvoering

De commissie Bedrijfsvoering ondersteunt de raad in de toezichhoudende functie op de bedrijfsvoering van de stichting. Met name over de planning- en controlcyclus, het risicomanagement en de financiële verslaglegging. Twee leden van de raad vormen deze commissie. De controller en, sinds medio 2019, de directeur Bedrijfsondersteuning, zijn vaste deelnemers aan de commissievergaderingen. De commissie is in 2020 vijf keer bijeen gekomen (11 maart, 19 mei, 13 oktober, 24 november en 16 december).

De raad van bestuur bracht in 2020 per kwartaal verslag uit over de financiële situatie van de organisatie. Aanvullend daarbij waren de rapportage over het werk van de Taskforce Financiën, die als doel had om de organisatie beter 'in control' te laten komen. De commissie Bedrijfsvoering besprak de resultaten en rapporteerde hierover aan de raad. Verstegen Accountants en Adviseurs heeft de jaarrekening 2019 gecontroleerd. De raad heeft de jaarrekening en het verslag van de accountant met de raad van bestuur, de directeur financiën en control en de externe accountant besproken en goedgekeurd.

Identiteit

Een lid van de raad participeert in de identiteitsraad. De identiteitsraad heeft in 2020 tweemaal vergaderd (6 februari en 25 november). Via deze vergaderingen is de verbinding gelegd tussen de identiteitsraad en de raad van toezicht, over bijvoorbeeld de positie van de geestelijk verzorgers in de behandeldienst.

Organisatie raad van toezicht

Sinds mei 2019 wordt het secretariaat van de raad van toezicht gevoerd door een externe, onafhankelijke secretaris. De heer Voshol is aangetrokken om als secretaris van de raad van toezicht te ondersteunen op het gebied van governance, taken en bevoegdheden, organisatie en functioneren van de raad. Het secretariaat van de vaste commissies van de raad van toezicht (zorgkwaliteit en bedrijfsvoering) wordt gevoerd door medewerkers uit de organisatie.

In 2020 is het gewenste ondersteuningsprofiel van de raad van toezicht verder uitgewerkt en is de inzet van de externe secretaris gecontinueerd. De externe secretaris heeft ook de secretaristaken van de commissievergaderingen op zich genomen en in samenwerking met de bestuurssecretaris is gewerkt aan verbetering van het voorbereidingsproces van de vergaderingen.

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht bestond in 2020 uit de volgende leden:

Naam	Functie	Commissie	Termijn	Aftredend
de heer J.C.C. Bruggeman	voorzitter		1	15-1-2024
mevrouw J.H.L. van Meulebrouck	vicevoorzitter	Zorgkwaliteit	2	1-1-2022
de heer R. de Vlaming	lid	Zorgkwaliteit	2	1-1-2021
de heer R. Borgman	lid	Bedrijfsvoering	1	15-1-2024
mevrouw M.C. de Vries	lid	Zorgkwaliteit	1	28-10-2024
de heer L.H. Kroos	lid	Bedrijfsvoering Identiteitsraad	1	28-10-2024

Ter invulling van de vacatures die per 1 januari 2020 ontstaan door aftreden van de heren Veldhuijzen en Spijkman is in 2019 een werving- en selectieprocedure doorlopen. De heren Bruggeman (voor de functie van voorzitter) en de heer Borgman (voor de financiële portefeuille) zijn, door tussenkomst van werving- en selectiebureau Bosman & Vos, geselecteerd en voor benoeming voorgedragen aan de geledingen. De benoeming heeft na een positief advies in januari 2020 plaatsgevonden. Voor invulling van de posities van de heer De Vlaming en mevrouw

Titel : Bestuursverslag 2020
 Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
 Auteur : Bestuurssecretaris
 Datum en versie: 20210726 vs 1.0

Kramp (tussentijds afgetreden) is wederom een werving- en selectieprocedure (in eigen beheer) doorlopen. Mevrouw De Vries (voor het profiel zorgkwaliteit) en de heer Kroos (voor het profiel identiteit) zijn na de selectieprocedure door de raad van toezicht aangesteld.

De heren Veldhuijzen, Spijkman en De Vlaming en mevrouw Kramp zijn door de raad van toezicht en de raad van bestuur hartelijk bedankt voor hun jarenlange inzet.

Informatievoorziening

De raad van toezicht zag geen aanleiding om te veronderstellen dat de informatievoorziening van de raad van bestuur onvoldoende zou zijn geweest. Bij relevante agendapunten werden leden van de directie of medewerkers in de gelegenheid gesteld in de vergadering nadere informatie te verstrekken.

Financiën

De raad van bestuur bracht in 2020 per kwartaal verslag uit over de financiële situatie van de organisatie. Aanvullend daarop waren de rapportages van de Taskforce Financiën. De commissie Bedrijfsvoering besprak de resultaten en rapporteerde hierover aan de raad van toezicht. Verstegen Accountants en Adviseurs heeft de jaarrekening 2019 gecontroleerd. De raad heeft de jaarrekening en het verslag van de accountant met de raad van bestuur, de directeur financiën en control en de externe accountant besproken en goedgekeurd.

De raad van toezicht heeft in 2020 nadrukkelijk aandacht gevraagd voor het financiële meerjarenperspectief en de relatie tussen de strategische ontwikkelingen en het financiële perspectief daarbij.

Geestelijke zorg

De Stichting heeft vier geestelijk verzorgers in dienst, waarvan aanstelling, schorsing en ontslag de instemming behoeven van de raad van toezicht.

Toerusting

De leden van de Raad maken gebruik van faciliteiten om de eigen deskundigheid te bevorderen. Toezicht houden in de zorg vereist specifieke expertise die door de snelle ontwikkelingen in de zorg regelmatig dient te worden bijgesteld. Daarom maakt de Raad, naast de twee studiedagen gebruik van diverse scholingsactiviteiten. De scholingsactiviteiten worden in het kader van het programma Goed Toezicht geregistreerd in het portaal van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

In 2020 is de heer Bruggeman gestart aan de leergang voor de voorzitter, zoals die door de NVTZ wordt aangeboden.

Honorarium

De leden van de Raad en de voorzitter ontvingen in 2020 per maand de onderstaande vergoedingen. De vergoedingen zijn inclusief btw weergegeven.

Functie	Vergoeding 2020	Vergoeding 2019
Lid raad van toezicht	€ 923,22	€ 893,92
Voorzitter raad van toezicht	€ 1.384,97	€ 1.340,98

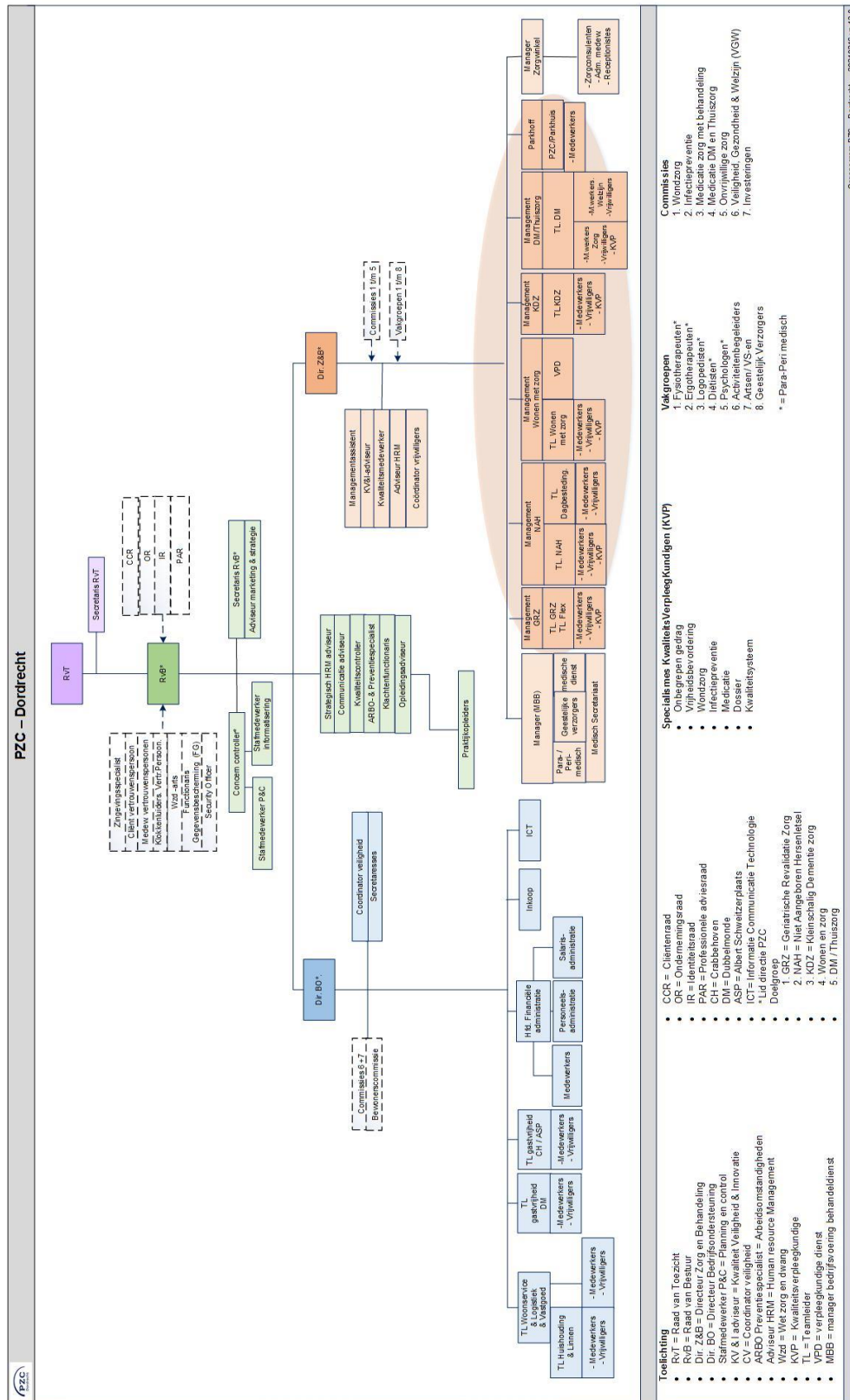
Tot slot

In 2020 is de in 2018 ingezette ontwikkeling voortgezet. Er is steeds meer richting en invulling gegeven aan de strategische ontwikkeling van de organisatie. De kwaliteit en veiligheid van zorg en de financiële situatie van de organisatie is onverminderd goed gebleken. De raad blijft de uitwerking van de gemaakte strategische keuzes en de integrale aanpak hiervan kritisch volgen. De vergrijzing, de beperkte collectieve middelen en problemen op de arbeidsmarkt zijn onverminderd aandachtspunten.

Titel : Bestuursverslag 2020
Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
Auteur : Bestuurssecretaris
Datum en versie: 20210726 vs 1.0

De raad spreekt haar waardering uit voor alle medewerkers die zich dagelijks met toewijding inzetten voor de aan hun toevertrouwde medemensen. En dat is waarom het gaat in een zorggroep die het in immaterieel opzicht van christelijke naastenliefde moet hebben. Ook de raad van toezicht blijft zich daartoe inzetten en vertrouwt daarbij op Gods zegen.

Bijlage a: Organogram PZC Dordrecht 31-12-2020



Titel : Bestuursverslag 2020
 Status : Definitief vastgesteld directieoverleg 26-7-2021
 Auteur : Bestuurssecretaris
 Datum en versie: 20210726 vs 1.0