

Jaarverslag 2020

Robert Coppes Stichting



Robert Coppes Stichting

Vastgesteld Waarnemend bestuurder: 11 mei 2021

Goedgekeurd Raad van Toezicht: 20 mei 2021

1 Inhoud

0.1.	Voorwoord.....	3
1	Profiel van de organisatie.....	5
1.1.	Algemene identificatiegegevens.....	5
1.2.	Doelstelling.....	5
1.3.	Zorgaanbod.....	6
1.4.	Structuur van de organisatie.....	6
1.5.	Werkgebied van de Robert Coppes Stichting.....	7
1.6.	Kerngegevens.....	8
1.7.	Samenwerkingsrelaties.....	8
2	Ontwikkelingen 2020.....	12
2.1.	Corona binnen de RCS.....	12
2.2.	Organisatie-zaken.....	13
2.3.	Primair Proces.....	14
2.4.	Expertise, innovatie en kennis.....	16
2.5.	Leren en ontwikkelen.....	19
2.6.	Service Bureau – Samen lossen we het op.....	21
2.7.	Toekomstbeeld van de RCS.....	22
3	Werken aan kwaliteit en veiligheid.....	24
3.1.	Kwaliteit en veiligheid.....	24
3.2.	Kwaliteit en veiligheid van zorg voor cliënten.....	24
3.3.	Kwaliteit van en voor medewerkers.....	25
3.4.	Kwaliteit en veiligheid van Locaties.....	27
3.5.	Kwaliteit en veiligheid van informatie en persoonsgegevens.....	29
3.6.	Maatschappelijk betrokken.....	29
4	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	31
4.1.	Bestuurder.....	31
4.2.	Raad van Toezicht.....	32
4.3.	Medezeggenschap en inspraak cliënten.....	34
4.4.	Ondernemingsraad.....	36
5	Financieel beleid.....	38
5.1.	De gang van zaken tijdens het boekjaar en toestand per balansdatum.....	38
5.2.	Resultaat versus begroting 2020.....	39
5.3.	Doorkijk 2021.....	40
	Bijlagen.....	42
	Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht.....	42
	Bijlage 2: Samenstelling Cliëntenraden (Centraal en lokaal) per 31/12/2020.....	43
	Bijlage 3: Samenstelling Ondernemingsraad per 31/12/2020.....	44

0.1. Voorwoord

Het jaar 2020 was voor de Robert Coppes Stichting een jaar vol uitdagingen met een tumultueuze start. De bestuurder van de RCS, Monique Beukers, viel vanwege gezondheidsproblemen uit aan het begin van het jaar. Ik heb haar rol op interim basis overgenomen als waarnemend bestuurder, een flinke uitdaging.

En toen raakten we bijna vanaf hetzelfde moment ook volledig in de greep van het coronavirus en alle onzekerheden die dat met zich meebracht. Een klus waar we met vereende krachten mee aan de slag zijn gegaan. Hoewel we binnen de organisatie relatief weinig besmettingen hebben gehad was de impact van het virus op het leven en welbevinden van cliënten en medewerkers groot. We zijn trots op de energie en saamhorigheid waarmee medewerkers en management ervoor hebben kunnen zorgen dat de organisatie in beweging en op koers is gebleven. Ook bij het schrijven van dit jaarverslag is de coronacrisis en de impact hiervan op medewerkers en cliënten nog volop voelbaar. Maar ook nu merken we dat we er samen met positieve energie in blijven zitten.

Vanwege de genoemde hindernissen konden we in het afgelopen jaar niet alle plannen verwezenlijken. Desalniettemin hebben we op veel vlakken wel voortgang kunnen boeken en mooie resultaten kunnen bereiken, met name op het versterken van basisprocessen. Het elektronisch cliëntendossier ONS is in 2020 volledig geïmplementeerd en was tevens een mooie aanleiding voor verdere, kwalitatieve, aanscherping van de zorgplannen. Er is actief geïnvesteerd in verbetering en bewustwording op het gebied van meldingen van incidenten maar ook op het gebied van brandveiligheid.

En we hebben slagen gemaakt met de vertaling van het strategisch huisvestingsplan naar concrete (ver)bouwplannen, een onderwerp dat de komende jaren veel beweging zal geven en waar we op veel locaties ook echt aan toe zijn.

Op het gebied van expertiseontwikkeling is de start van het meerjarig deelsectorplan, samen met de collega instellingen in de visuele sector, een belangrijke mijlpaal voor 2020. Ook intern was dit een jaar van het afronden van onderzoeken en het kunnen profiteren van onderzoeksresultaten.

Als organisatie maakten we in 2020 met elkaar bewust de keuze om zelforganisatie verder te verankeren. Juist omdat de eigen regelruimte van teams en medewerkers zo ontzettend goed aansluit bij onze visie op zorg: de cliënt zijn eigen regie laten voeren over het eigen leven en zorgproces. De verankering vergt nog een aantal stappen in zowel teamontwikkeling als organisatie-inrichting. Vanwege de corona situatie hebben we deze stappen maar beperkt kunnen zetten maar de agenda nemen we onveranderd mee naar 2021, een mooie uitdaging.

Het was een bijzonder jaar, een jaar waarin we samen veel hebben bereikt. De collectieve energie en gedrevenheid die we afgelopen jaar hebben mogen ervaren in onze organisatie sterkt ons in het vertrouwen dat we ook in 2021 weer vol goede moed met elkaar aan de slag kunnen gaan. Ik ben ontzettend trots op hoe we het met elkaar, cliënten en medewerkers, het afgelopen jaar hebben gedaan!

Marian van Heerebeek
Waarnemend bestuurder Robert Coppes Stichting

Onze visie



Omdat ik gewoon van mensen houd
ben jij van harte welkom
Altijd een warm onthaal
Want jij bent goed zoals je bent
Bij mij mag jij jezelf zijn

Menslievendheid
Laagdrempeligheid
Warmte
Respect, acceptatie
Mens zijn, los van beperking

Omdat jij meer dan pech hebt met het zien
en pech met nog wat meer misschien
wil ik graag naast je staan
en kom ik op voor jouw belang
Ik ben niet bang

Visuele beperking
Bijkomende problemen
Nabijheid
Veiligheid
Durf

Ik luister goed naar jouw verhaal
Want jij bepaalt waarheen jij gaat
en ik veer mee met waar jij staat
Ik zal ook eerlijk naar je zijn
zodat we samen kunnen zoeken
naar wat er kan
En wat jij zelf kunt dat doe jij zelf dan

Oprechte aandacht
Eigen regie
Meeveren
Eerlijkheid, integriteit
Betrokkenheid
Kijken naar mogelijkheden
Zelfstandigheid

Ik versta mijn vak
Ik ben deskundig en bekwaam
en leer nog elke dag
Je mag op mij vertrouwen
maar neem daarvoor gerust de tijd
Ik heb geduld en wacht op jou
Omdat ik gewoon van mensen houd

Professionaliteit
Expertise
Continu leren
Vertrouwen
Hulpverlening op maat
Onvoorwaardelijke steun
Menslievendheid



Robert Coppes Stichting

1 | Profiel van de organisatie

1.1. Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Robert Coppes Stichting
Adres	Vlasmeersestraat 38A
Postcode	5261 TD
Plaats	Vught
Telefoonnummer	073 – 657 91 57
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41080668
E-mailadres	info@robertcoppes.nl
Internetpagina	www.robertcoppes.nl

1.2. Doelstelling

De Robert Coppes Stichting levert zorg en ondersteuning aan volwassenen met een visuele beperking die daarnaast één of meerdere bijkomende, lichamelijke of psychische beperkingen hebben. Een cliëntengroep waarin juist deze combinatie van beperkingen, de multiproblematiek, het leven van de cliënt extra ingewikkeld maakt.

De doelstelling van de Robert Coppes Stichting is om ervoor te zorgen dat mensen met een visuele beperking en bijkomende beperkingen een zo normaal en zelfstandig mogelijk leven kunnen leiden. Dit doen we door de cliënt te ondersteunen in het voeren van eigen regie, over zijn leven én over zijn zorgproces.

De Robert Coppes Stichting is een expertiseorganisatie, gespecialiseerd in de impact van de combinatie van visuele en bijkomende beperkingen op het dagelijks leven. De Robert Coppes Stichting werkt op diverse wijzen, en in samenwerking met andere partijen, aan de verdere ontwikkeling van expertise, innovatie en kennis rond begeleiding en behandeling van de doelgroep. Vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid hecht de Robert Coppes Stichting eraan deze kennis en expertise overdraagbaar te maken, zodat ook het deel van de doelgroep dat niet bij de Robert Coppes Stichting in zorg is hiervan profijt kan hebben.

De Robert Coppes Stichting zet zich in als belangenbehartiger voor de doelgroep bij overheid, financiers, gemeenten en binnen de samenleving in het algemeen. Juist vanwege de multiproblematiek van de cliënten van de Robert Coppes Stichting is het belangrijk dat hun stem versterkt wordt, omdat deze groep niet altijd past binnen de reguliere systemen en regels. De Robert Coppes Stichting houdt dit in de gaten en maakt zich er hard voor dat onze cliënten (niet over het hoofd) worden gezien.

1.3. Zorgaanbod

Van de totale groep cliënten met een visuele beperking (360.000) heeft een gering aantal cliënten behoefte aan specialistische ondersteuning (± 250 bij de Robert Coppes Stichting). Deze behoefte is er omdat deze mensen vaak, naast de zintuiglijke beperking, te maken hebben met andere beperkingen. De Robert Coppes Stichting biedt diverse vormen en combinaties van wonen, dagbesteding, behandeling en begeleiding:

- 'Begeleid wonen' in een woonvorm van de Robert Coppes Stichting. Daarbij is 24 uur per dag begeleiding aanwezig of in te roepen. De verschillende woonvormen van de Robert Coppes Stichting hebben ieder hun eigen accenten;
- Bij Volledig Pakket Thuis (VPT) woont een cliënt zelfstandig in een eigen woning, maar kan hij of zij wel een beroep doen op dezelfde ondersteuning als binnen een woonvorm met begeleid wonen.
- Bij een Modulair pakket thuis; (MPT) werkt de Robert Coppes Stichting samen met andere reguliere zorgaanbieders. Cliënten kiezen per functie welke zorgaanbieder zij in wensen te schakelen. De Robert Coppes Stichting richt zich daar met name op de specialistische begeleiding.
- Zelfstandig wonen met ambulante specialistische begeleiding: waarbij een begeleider van de Robert Coppes Stichting op afgesproken tijden bij de cliënt thuis op bezoek gaat voor specialistische begeleiding.
- Zelfstandig wonen met een intermitterende visuele behandeling (IVB): hierbij ontvangen cliënten in de thuissituatie een zorgprogramma bestaande uit een combinatie van specialistische begeleiding en intermitterende behandeling. Daarmee worden verdere achteruitgang, sociale overlast, menonwaardige situaties en isolement, maar vooral ook gedwongen opnamen voorkomen. Er wordt bij IVB voortdurend nadrukkelijk bekeken wat een cliënt op een bepaald moment aan kan; op basis daarvan wordt het tempo van de behandeling en begeleiding aangepast.
- Specialistische dagbesteding: zinvolle besteding van de dag die past bij de mogelijkheden, interesses en beperkingen van de cliënt. We bieden binnen de Robert Coppes Stichting diverse activiteiten variërend van beleving tot bewegen tot creatief bezig zijn of productiewerk. Sommige cliënten volgen dagbesteding bij andere organisaties. De Robert Coppes Stichting maakt hierover aparte afspraken met de desbetreffende organisatie.

1.4. Structuur van de organisatie

De Robert Coppes Stichting werkt volgens een Raad van Toezicht model en kent een eenhoofdige Raad van Bestuur (verder te noemen 'de bestuurder'). De organisatie bestaat uit drie onderdelen primair proces, zorginhoudelijke ondersteuning en het service bureau. Elk onderdeel wordt geleid door een manager. De managers vormen samen met de bestuurder het strategisch team.

In het primair proces zijn zeven zorgteams werkzaam voor de woonlocaties in Vught en vier ambulante teams voor de cliënten in de regio's Vught, Sittard, Nijmegen en Breda. In Vught werkt een apart team voor cliënten met een Volledig Pakket Thuis. Er zijn drie teams voor dagbesteding, twee in Vught: Coppes Couleur en dagbesteding Diepenbroek en sinds 2020 één in Nijmegen: dagbesteding Nijmegen.

Alle zorgteams (wonen, ambulante, VPT, dagbesteding) vallen onder de manager primair proces. De teams werken op basis van zelforganisatie. Dat betekent dat de teams in de zorg regelruimte hebben om de zaken rond de cliënt zo zelfstandig mogelijk te regelen. De manager is met name verantwoordelijk voor de aansturing van het volledige onderdeel primair proces en heeft naar de teams toe, in ieder geval op het gebied van cliëntenzorg, een met name coachende rol.

De bedrijfsvoering wordt ondersteund c.q. verzorgd door de afdelingen financiën, front office, facilitair en ICT. Deze afdelingen vallen onder de manager service bureau.

De overige ondersteunende afdelingen binnen de Robert Coppes Stichting (P&O, beleid & kwaliteit, communicatie en marketing en het directiesecretariaat) worden rechtstreeks aangestuurd door de bestuurder.

De afdeling Expertise Innovatie en Kennis (EIK) werkt aan de ontwikkeling van kennis en de (wetenschappelijke) onderbouwing van methodieken en werkvormen die toegepast worden bij onze doelgroep. De afdeling wordt geleid door de manager zorginhoudelijke ondersteuning. Daarnaast vallen ook de afdeling Leren & Ontwikkelen (L&O) en de Gedragwetenschappelijke dienst (GWD) onder deze manager.

Twee maal per jaar vindt er een Coppesdag plaats voor alle medewerkers van de RCS. Tijdens deze dag staan ontmoeting en uitwisseling over lopende ontwikkelingen binnen de organisatie centraal. Daarnaast wordt eens per jaar een Coppes kennis-dag georganiseerd waarin medewerkers worden meegenomen in de laatste inzichten en trainingen op het gebied van kennis en expertise in de vorm van workshops.

Binnen het primair proces werken we met vrijwilligers. Met de vrijwilligers sluiten we een overeenkomst af, omdat we hun rol serieus nemen en het van belang vinden om goede afspraken te maken. De vrijwilligers zijn welkom op onze zomerborrel en zij ontvangen een kerstpakket.

Voor een schematische weergave van de opbouw en inrichting van de organisatie zie aan het einde van dit hoofdstuk.

1.5. Werkgebied van de Robert Coppes Stichting

Een groot deel van het werk van de Robert Coppes Stichting concentreert zich in en rond Vught, hier zijn de zeven woonlocaties en twee dagbestedingslocaties gesitueerd. Ook het hoofdkantoor staat in Vught, hier zijn de bestuurder, het management en de ondersteunende diensten gehuisvest. Ook de afdelingen 'expertise, innovatie en kennis', 'leren en ontwikkelen' en de gedragwetenschappelijke dienst vinden hier hun onderkomen. Daarnaast is deze locatie de uitvalsbasis voor de ambulante woonbegeleiders van Vught.

De ambulante woonbegeleidingsteams van Sittard, Nijmegen en Breda hebben een eigen kantoor als uitvalsbasis in de respectievelijke steden. Ieder team heeft een groot verzorgingsgebied rond de eigen stad. Het werkgebied van de Robert Coppes Stichting bestrijkt daarmee heel Zuid-Nederland, van Kerkrade tot Doetinchem tot Bergen op Zoom.

1.6. Kerngegevens

In onderstaande tabel zijn enkele kerngegevens over 2020 opgenomen. Detailcijfers rondom het aantal cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten zijn terug te lezen in DigiMV.

	2020 (per 31/12/20)	2019 (per 31/12/19)
Cliënten	267	262
Medewerkers (aantal; fte)		
Totaal (incl. leerlingen, excl. stagiaires)	156 (104,9 fte)	146 (94,72 fte)
Primair proces	130 (86,02 fte)	118 (77,8 fte)
Ondersteunend personeel	26 (18,88 fte)	28 (16,8 fte)
Vrijwilligers	32	36
Stagiaires	10 (5,76 fte)	12 (1,47 fte)
Leerlingen	6 (4,69 fte)	9 (6,88 fte)

1.7. Samenwerkingsrelaties

Cliënten van de Robert Coppes Stichting nemen zoveel mogelijk deel aan het lokale maatschappelijk leven. Cliënten zijn aangesloten bij lokale (sport)verenigingen en nemen deel aan buurtactiviteiten waar dat lukt. Als organisatie werken we samen met veel organisaties in onze omgeving en nemen we deel aan samenwerkingsinitiatieven van welzijns- en andere zorgorganisaties om deze aansluiting ook te kunnen blijven faciliteren (bijvoorbeeld Samen Sterk in de Wijk te Vught).

Op het gebied van de zorg en uitwisseling van kennis werken we samen met huisartsen, oogartsen, paramedische voorzieningen, GGZ, verslavingszorg, ouderenzorg, gehandicaptenzorg en andere specialistische organisaties. In deze samenwerking delen we onze expertise op het gebied van begeleiding van mensen met een visuele en bijkomende beperkingen zodat cliënten ook binnen andere (zorg)relaties zoveel mogelijk begrepen worden. Hierdoor kan de wereld rond de cliënt worden verruimd en ontstaan er meer mogelijkheden om mee te bewegen in de maatschappij.

Met de huisartsen in Vught hebben we overeenkomsten voor het leveren van algemeen medische zorg aan de cliënten die in onze woonlocaties in Vught wonen. Met de Huisartsenpost Oost Brabant hebben wij een samenwerkingsovereenkomst voor de algemeen medische zorg in de Avond- Nacht- en Weekenddiensten. Daarnaast zijn er samenwerkingsafspraken met de apothekers in Vught.

Wij maken dankbaar gebruik van de expertise van andere specialistische organisaties die juist dat stukje kennis hebben op de onderdelen waar wij expertise missen. Zo werken we intensief samen met Reinier van Arkel vanwege hun specialistische kennis en expertise, bijvoorbeeld op het gebied van Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH), autisme en psychiatrie. De Robert Coppes Stichting vertaalt die kennis naar de bijzondere en complexe leefwereld van onze cliënten met een visuele beperking. Vanuit Reinier van Arkel is een psychiater bij de Robert Coppes Stichting gedetacheerd op consultbasis. Daarnaast werken we met Reinier van Arkel samen in de opleiding van de GZ psycholoog. Binnen de zorg is in 2020 gebruik gemaakt van het FACT team GGZ van Reinier van

Arkel (FACT: flexible assertive community treatment) voor advisering rond begeleiding en behandeling van cliënten met sterke gedragsproblematiek. Het FACT team heeft ook geadviseerd bij een aanvraag voor meerzorg.

De Robert Coppes Stichting werkt op het gebied van doofblindheid samen met doveninstituut Koninklijke Kentalis, een instelling voor cliënten met een auditieve & vaak verstandelijke beperking in Sint Michielsgestel. Hun Arts Verstandelijk Gehandicapten (AVG-arts) is op consultbasis verbonden aan de Robert Coppes Stichting. Verder is er samenwerking met Cello, een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking in Vught. Dit betreft onder andere de organisatie van de nachtdienst.

De Robert Coppes Stichting vormt samen met de andere instellingen Bartiméus en Koninklijke Visio de Vereniging van Instellingen voor mensen met een Visuele beperking (VIVIS). Binnen VIVIS bundelen we onze krachten en werken we samen aan kwalitatief hoogwaardige, passende zorg- en dienstverlening voor mensen met een visuele beperking en eventueel bijkomende beperkingen. VIVIS is de gesprekspartner voor de overheid en landelijke instanties voor de deelsector en is het platform voor informatie over de sector en de doelgroep. In VIVIS verband wordt gewerkt aan het continu vernieuwen of verbreden van het aanbod op het gebied van wonen & dagbesteding, arbeid, revalidatie en onderwijs. Daarnaast wordt gezamenlijk gewerkt aan kennisdeling, deskundigheidsbevordering van onze medewerkers, expertiseontwikkeling en borging. In 2019 hebben partijen, samen met de oogvereniging, met subsidie van ZonMW gezamenlijk het meerjarig deelsectorplan gestart waarin geïnvesteerd wordt in innovatie en door ontwikkeling van voorzieningen voor blinden en slechtzienden.

Binnen Vught is de samenwerking met de Vlasborch, onderdeel van Koninklijke Visio, in 2020 verder aangetrokken rond thema's als huisvesting, expertise en de gezamenlijke opleiding van zij-instromers in het primair proces. De samenwerking is zeker ook versterkt rond de corona problematiek en het organiseren van hulpmiddelen.

Op het gebied van leren en ontwikkelen wordt samengewerkt met MBO- en Hbo-opleidingen voor maatschappelijk werk, verpleegkunde en individuele gezondheidszorg.

Voor vastlegging, verdere ontwikkeling en wetenschappelijke onderbouwing van de bijzondere expertise en kennis die de Robert Coppes Stichting in huis heeft, wordt samengewerkt met de collega's in de visuele branche, te weten: Bartiméus, Koninklijke Visio, de Oogvereniging en de Macuale Vereniging. Tesaamen vormen zij het Consortium Visueel. Daarnaast wordt samengewerkt met verschillende instituten in het hoger en wetenschappelijk onderwijs: Hogeschool Zuyd, de Vrije Universiteit Amsterdam en the University of Sheffield.

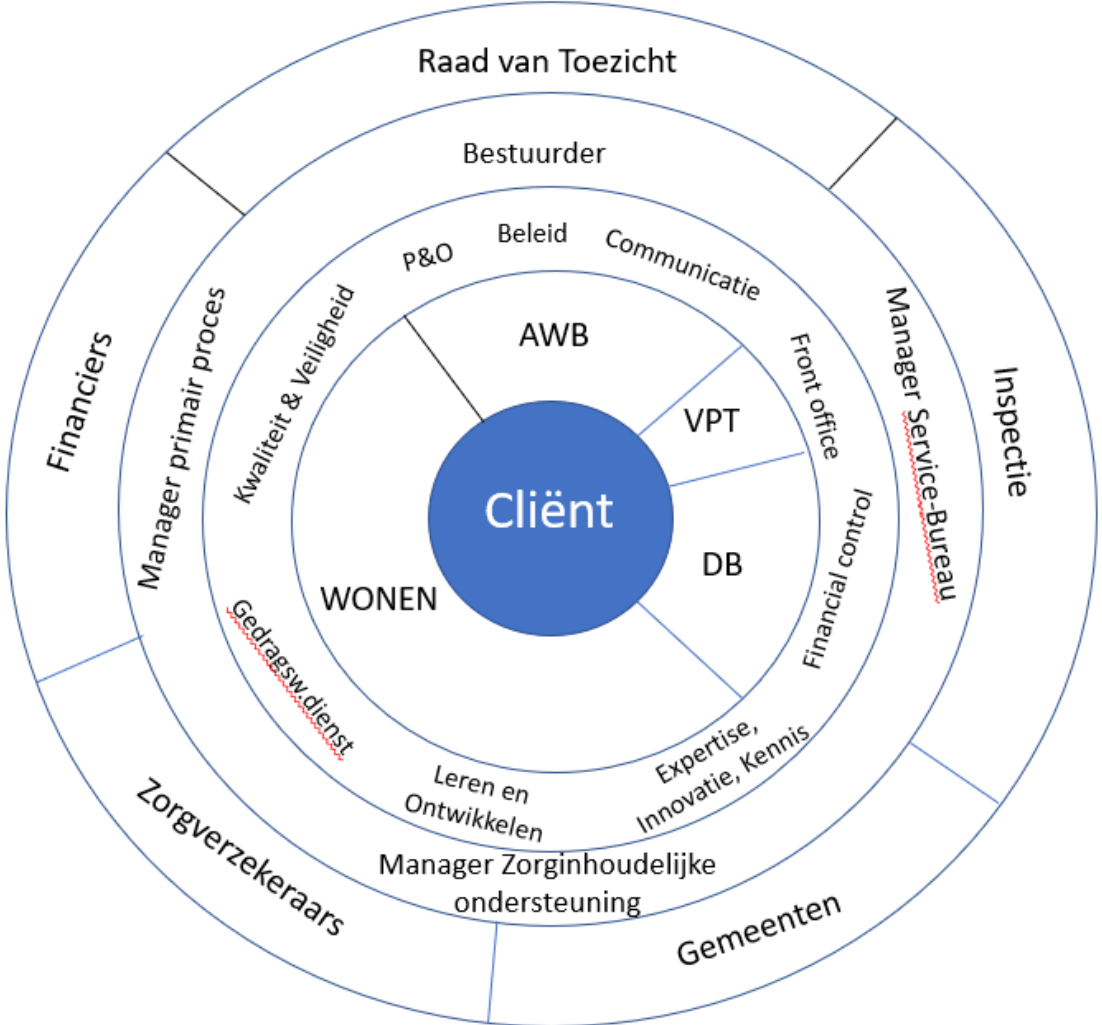
Met het VU medisch centrum zijn in 2020 gesprekken gestart over de sponsoring van een nieuwe bijzondere leerstoel op het terrein van blinde en slechtziende mensen die in 2021 ingesteld gaat worden. Die sponsoring zal bestaan uit het mogelijk maken van een promotieonderzoek m.b.t. de doelgroep van de Robert Coppes Stichting.

Het samenwerkingsconvenant met Hogeschool Zuyd is in 2020 afgelopen maar de samenwerking wordt op projectbasis voortgezet in de vorm van een preferred partnership.

Ook op internationaal niveau wordt samengewerkt. De manager Zorginhoudelijke Ondersteuning is vice president van het netwerk Enviter en is lid van diverse Europese netwerken op het gebied van

psychologie en visuele beperkingen. Binnen het Europese project PsycovIA werken we samen met vier zorginstellingen uit andere landen.

Opbouw en inrichting Robert Coppes Stichting per 31/12/2020



2 | Ontwikkelingen 2020

Het jaar 2020 stond enerzijds in het teken van corona maar daarnaast hebben we ook inhoudelijk een aantal mooie ontwikkelingen door kunnen zetten. Er is met name geïnvesteerd in het versterken van de basisprocessen rond kwaliteit en veiligheid van de zorg, het elektronisch cliëntdossier is verder uitgerold en een kwaliteitsslag op zorgplannen is ingezet. Er zijn grote stappen gemaakt op het gebied van leren en ontwikkelen en onderzoek. Als resultaat van het evaluatietraject van de Reis naar zelforganisatie is definitief gekozen voor zelforganisatie als besturingsstructuur. Al met al voldoende ontwikkelingen om trots op te zijn.

2.1. Corona binnen de RCS

Ook de RCS werd in maart 2020 geconfronteerd met de effecten van de coronacrisis. Er is een crisisteam ingericht onder de naam Griepsteam bestaande uit de waarnemend bestuurder, beleidsmedewerker kwaliteit, P&O adviseur en manager primair proces. Kantoorpersoneel is vanaf maart thuis gaan werken.

Het griepsteam heeft zich geconcentreerd op het informeren en instrueren van medewerkers om besmettingen te voorkomen en verantwoord en veilig te kunnen handelen indien zich onverhoopt toch besmettingen voor zouden doen. Er zijn protocollen en werkinstructies ontwikkeld om het werk zo goed mogelijk te ondersteunen. Het griepsteam heeft in het voorjaar lange termijn scenario's ontwikkeld voor als de crisis langer zou duren en omvangrijk zou worden, hier is in het najaar gebruik van gemaakt toen de personele druk toenam.

Vanuit het griepsteam is er nauw contact onderhouden met het Regionaal Overleg Niet Acute zorg (RONAZ) en de branche organisatie VGN. De informatievoorziening binnen de organisatie is verlopen via een aparte corona-nieuwsbrief en vanaf het najaar is er een aparte corona-site in de lucht voor alle medewerkers.

Intern heeft het griepsteam goed contact gehouden met de medewerkers in de zorg door het organiseren van tweewekelijkse bijpraatsessies met teamvertegenwoordigers vanuit wonen en vanuit AWB. In deze sessies, die per afdeling afzonderlijk zijn georganiseerd, heeft het griepsteam de teams geïnformeerd over richtlijnen en actualiteiten rond het coronavirus. Daarnaast, of liever vooral, heeft het griepsteam in dit overleg opgehaald welke problemen en vragen er bij de teams speelden rond corona. Deze punten zijn door het griepsteam vervolgens als actiepunten meegenomen. Verder worden deze overleggen inmiddels ook gebruikt voor het delen van nieuws en ervaringen los van Corona.

In de eerste golf van corona hebben we onze dagbestedingslocatie gesloten en is dagbesteding in de woonvormen georganiseerd. Bij AWB cliënten is in diezelfde periode gekozen voor contact op afstand en zo min mogelijk bezoeken van cliënten thuis. In de zomerperiode is het thuisbezoek weer hervat en is de dagbesteding weer geopend. Voor beide onderdelen geldt dat de richtlijnen en preventieve maatregelen verder zijn aangescherpt. Cliënten zijn hierover steeds apart geïnformeerd.

Tot het najaar werden we binnen de RCS nog niet geconfronteerd met besmettingen van cliënten. In de periode november en december veranderde dit en hebben we op een aantal woonlocaties te maken gehad met besmettingen van cliënten. Op vier locaties hebben cliënten gedurende een of meerdere periodes in quarantaine gezeten. Diverse AWB-clieñten zijn hier ook besmet geraakt. Ook is er sprake geweest van besmettingen bij medewerkers. Deze besmettingen hebben druk gelegd op de roosters maar het is gelukt om dit uiteindelijk binnen de organisatie op te vangen. Eind 2020 waren alle locaties door goed en effectief handelen weer corona-vrij.

2.2. Organisatie-zaken

Besturing en organisatiestructuur: In 2020 heeft de RCS, met positief advies van de CCR en OR, besloten om zelforganisatie en zelfverantwoordelijkheid als besturingsprincipe te blijven hanteren. Hieraan gekoppeld is besloten tot een aantal aanpassingen in de organisatie- en ondersteuningsstructuur van de RCS om de verdere verankering van zelforganisatie binnen de organisatie te ondersteunen.

De verankering van zelforganisatie is gestart met de definitie van uitgangspunten en taken/rollen van zowel teams als management. Als vervolgstap in dit traject is ingezet op het inrichten van een ontwikkelprogramma voor de teams waarbij per team wordt gekeken naar een passend programma bij hun ontwikkelstadium. Vanwege corona hebben we de stap naar het ontwikkelprogramma aangehouden omdat de teams alle inzet en aandacht nodig hadden voor de zorg en begeleiding van cliënten.

De functies en rollen van de leden van het strategisch team zijn herijkt in verdere aansluiting op de zelforganisatie. Dit betekent praktisch dat alle leden, m.u.v. de bestuurder, de rol van manager hebben gekregen met hiërarchische bevoegdheden voor het eigen onderdeel. Door de gelijkwaardigheid in functies binnen het strategisch team is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de leden van het strategisch team voor de kaders en koers van de organisatie verduidelijkt en is meer eenduidigheid in sturing ontstaan. De aanpassing is reeds praktisch ingezet, de formele uitwerking van de functieprofielen staat gepland voor Q1 2021.

Daar het coachen van de teams t.a.v. zelforganisatie onderdeel zijn gaan uitmaken van de managersrol is de functie van vrijgesteld coach voor zelforganisatie komen te vervallen.

De P&O functie is versterkt ingericht als staffunctie, los van de lijnorganisatie. Ten aanzien van de ondersteuningsstructuur op het gebied van bedrijfsvoering (Service Bureau) en de zorginhoudelijke ondersteuning zijn trajecten ingezet om de teams beter te faciliteren in het vinden van informatie en antwoorden op vragen bij hun werk. Ook hier geldt dat de uitwerking vanwege corona minder snel verloopt dan gehoopt maar de start is gemaakt.

Gekoppeld aan het besluit tot aanpassing in de organisatie- en ondersteuningsstructuur ten behoeve van verankering van de zelforganisatie zijn reorganisatieplannen opgesteld op twee niveaus. Er is een algemeen reorganisatieplan samengesteld voor alle organisatieaanpassingen die voortvloeien uit de verankering van zelforganisatie. Dit plan dient als basis voor de uitwerking van specifieke reorganisatieplannen behorend bij deelplannen van de organisatieaanpassing. Een eerste specifiek

reorganisatieplan is in juni 2020 vastgesteld, dit betrof de aanpassingen topstructuur en van de P&O functie. De Ondernemingsraad heeft ingestemd met de reorganisatieplannen.

Huisvestingsplan: In 2019 is het strategisch vastgoedbeleid voor de RCS vastgesteld waarin de visie en stappenplan zijn vastgelegd om het vastgoed toekomstbestendig te maken voor de cliënten. Uitgangspunten voor nieuwbouw en vernieuwbouw zijn vastgelegd. In 2020 is gestart met de vertaling van de visie naar concrete bouwplannen. Een externe partij, Chaoase, heeft een eerste inventarisatie en een massastudie gedaan van de huidige panden. Er is contact gelegd met diverse partijen in Vught, variërend van gemeente tot projectontwikkelaars en van andere zorginstellingen tot woningbouwverenigingen in verband met het verkennen van de mogelijkheden voor verbouw, nieuwbouw en het organiseren van tijdelijke huisvesting voor bewoners. Dit heeft geleid tot een gezamenlijke inschrijving voor een tender om een nieuwe woonvoorziening te bouwen op een nieuwe te ontwikkelen locatie in Vught. Plannen zijn ontwikkeld om één van onze bestaande locaties uit te breiden met nieuwbouw in de vorm van aanleunwoningen waarmee extra capaciteit voor begeleid wonen ontstaat. Voor twee andere locaties wordt ingezet op vernieuwing van de panden.

Zorginkoop en kort geding: In mei 2020 werden zorginstellingen voor de Wlz zorg geconfronteerd met een zorginkoopbeleidsplan voor 3 jaar waarin een forse korting op de tarieven was opgenomen. De korting, 6%, kon worden beperkt tot 4% indien er passende verbeterplannen werden ingeleverd. Vanuit de diverse branches is tegen deze voorgenomen, en niet vooraf afgestemde, korting bezwaar aangetekend via een kort geding. De RCS heeft hierin samen met Bartiméus en Koninklijke Visio als aparte partij opgetreden ten behoeve van de belangen van cliënten met een visuele beperking. Eind 2020 heeft de rechter uitspraak gedaan ten gunste van de zorgpartijen echter de zorgkantoren hebben hiertegen beroep aangetekend. De behandeling van het hoger beroep dient in februari 2021.

2.3. Primair Proces

Dagbesteding Nijmegen: In Nijmegen is de pilot dagbesteding in 2020 door ontwikkeld naar een volwaardig dagbestedingsproject voor tenminste twee jaar. In dit project wordt samengewerkt met de gemeente Nijmegen en met lokale partners. De dagbesteding Nijmegen is in het voorjaar van 2020 van de kleinere pilot-locatie verhuisd naar een nieuwe, ruimere, locatie met meer mogelijkheden om ook kook-, bak- en tuinactiviteiten te kunnen aanbieden. Voor de aanschaf van materialen voor de dagbestedingsactiviteiten zijn diverse subsidies ontvangen van stichtingen en fondsen die de zorg aan blinden en slechtzienden een warm hart toedragen. Juist dankzij deze bijdragen heeft het team de ruimte een breed aanbod in activiteiten neer te zetten en met elke cliënt te onderzoeken welk programma het best bij hem of haar past. Het team blijft bezig met (door) ontwikkeling van het aanbod in de brede zin, van concrete doe-activiteiten tot initiatieven op het gebied van zingeving.

Verbreiding van kennis en vaardigheden: In 2019 is een werkgroep ingericht met het doel het verpleegkundige handelen binnen een agogische context van de RCS op een hoger plan te brengen. Deze werkgroep heeft zich in 2020 vooral gericht op het versterken van de verpleegtechnische handelingen op locatie Diepenbroek. Op dezelfde locatie is ook ergotherapeutische kennis en expertise versterkt, deze is ook voor de rest van de organisatie beschikbaar. Op beide onderdelen

is in 2020 verder geïnvesteerd, met name met het oog op de verspreiding van de kennis en expertise in de organisatie.

Er zijn praktijkopleiders Verpleegtechnisch Handelen opgeleid. Zij hebben zich alle kennis en expertise eigen gemaakt die nodig is om in de zorgvragen van de cliënten te kunnen ondersteunen. Daarnaast hebben zij geleerd collega's te gaan beoordelen in de praktijk met Vilans protocollen.

Door de verandering in zorgvraag (meer somatische problematiek, veroudering) bij cliënten binnen de RCS ontstaat er meer behoefte aan differentiatie en/of verbreding van de beschikbare expertise op het gebied van zorg voor cliënten. Hierbij gaat het om zowel diagnostiek en behandeling maar ook om de begeleiding van teams bij de uitvoering van directe zorg aan cliënten (individueel en groepsniveau). In 2020 is een analyse gemaakt van knelpunten en mogelijke oplossingsrichtingen. De uitkomsten vormen de basis om in 2021 de expertise, intern maar ook via samenwerking extern, te verbreden binnen de domeinen medische zorg, revalidatiezorg en GGZ.

Pilot beschermd wonen: In 2019 is gestart met een pilot beschermd wonen voor één cliënt. Vanwege gebrek aan passende huisvesting is het beschermd wonen ondergebracht in één van de woonvormen van de RCS. Hoewel er ambulante begeleiding is geboden aan de betrokken cliënt is de ervaring dat deze toch vrij natuurlijk aansluit bij de reguliere woonbegeleiding. Het concept beschermd wonen komt daarmee onvoldoende tot zijn recht, dit vraagt om meer zelfstandige huisvesting die we op dit moment niet tot onze beschikking hebben. In de huisvestingsplannen die worden uitgewerkt, maken we bewust ruimte voor dit type concepten want de ambitie om deze vorm van ondersteuning te bieden, blijft bestaan,.

Zorgplannen en het elektronisch cliëntdossier: Binnen de zorg is in 2020 intensief aandacht besteed aan de zorgplannen voor cliënten. Na een start in 2019 bij AWB is in 2020 het elektronisch cliëntdossier ONS ook bij wonen geïmplementeerd. Na een gedegen voorbereiding van de inrichting van het dossier en de implementatiefase zijn alle medewerkers in het primair proces getraind op het gebruik van het nieuwe systeem. Alle dossiers zijn naar het nieuwe systeem overgezet. Omdat we te maken hebben met de verwerking van persoonsgegevens is in het gehele implementatietraject extra aandacht besteed aan de juiste autorisaties en het goed gebruik van de functionaliteiten.

Deze transitie naar het ECD ONS hebben we ook gebruikt als start voor een kwaliteitsslag op de inhoud van de zorgplannen en cliëntdossiers. Eind 2020 heeft een 0-meting plaatsgevonden op de volledigheid van alle dossiers binnen wonen en dagbesteding. Teams zijn vervolgens aan de slag gegaan om de dossiers, die nog niet helemaal op orde waren, volledig te maken. Tevens zijn de key-users (vanuit elk team een vertegenwoordiger) aan de slag gegaan om de functionaliteiten in het ECD goed te benutten. Het is wenselijk dat binnen de hele organisatie het ECD op dezelfde manier gebruikt wordt en alle medewerkers de cliëntinformatie op dezelfde plek noteren. Daarmee is op ieder moment de meest actuele informatie over een cliënt beschikbaar voor alle begeleiders die betrokken zijn bij een cliënt ongeacht waar wij aan het werk zijn. Key-users blijven betrokken zodat ontwikkeling doorlopend plaatsvindt.

Teams hebben de ruimte om, binnen kaders, hun eigen systematiek voor het inrichten van het zorgplan op te bouwen zodat het hen in de begeleiding en overdracht zo goed mogelijk ondersteunt.

Uiteraard onder de randvoorwaarde dat dit systematisch gebeurt en alle noodzakelijke onderdelen van het plan aan de orde komen. Teams zijn uitgenodigd om goede voorbeelden vooral met elkaar uit te wisselen. Naast het zorgplan bestaat het cliëntdossier ook uit andere essentiële onderdelen, zoals de rapportage. Teams wisselen ervaringen over het goed bijhouden van het cliëntdossier met elkaar uit zodat ook daarin een lerend effect ontstaat. Een organisatie-brede handleiding met de kaders voor de invulling van het cliëntdossier is in ontwikkeling, de goede voorbeelden / systematiek worden hierin opgenomen.

Teamvertegenwoordigersoverleg: Vanuit de ervaring dat ieder team de manager uitging nodigen om informatie te krijgen en vragen te kunnen stellen is, op initiatief van de zorgteams, het voornemen ontstaan om dit voortaan te organiseren in één breed overleg. Dit teamvertegenwoordigersoverleg (TVO) wordt georganiseerd door de zorgteams, periodiek worden ook medewerkers van het Service bureau uitgenodigd om onderwerpen toe te lichten. In 2020 heeft het TVO zich ontwikkeld als een platform waar organisatie-informatie kan worden gedeeld en waar voorstellen getoetst kunnen worden. Een positief overleg dat bijdraagt aan verbetering van de communicatie binnen de organisatie.

Vrije tijd: Het organiseren van activiteiten in het kader van vrije tijd was in 2020 een extra uitdaging, vrijwel alle reguliere activiteiten moesten vanwege de corona situatie worden afgelast. Ook het voornemen om met het thema zingeving aan de slag te gaan is door deze situatie niet verder opgepakt, we houden het vast voor de toekomst. De afdeling Vrije Tijd heeft binnen de mogelijkheden alsnog een aantal leuke momenten georganiseerd door het aanbieden van een pubquiz waar prijzen aan verbonden waren en het houden van een bingo op locatie. Op verschillende locaties is het initiatief genomen om buiten muziek te maken voor bewoners. Tot slot is er een kletsplot gemaakt met braillekaartjes en grote letters die op de locaties is neergezet om weer eens nieuwe gespreksonderwerpen in te brengen.

2.4. Expertise, innovatie en kennis

De Robert Coppes Stichting is een expertiseorganisatie op het gebied van de combinatie van de visuele beperking en bijkomende problematiek. De afdeling Expertise, Innovatie en Kennis (EIK) heeft veel samenwerkingsverbanden, nationaal en internationaal. Op deze manier kunnen we kennis en expertise in zo breed mogelijk perspectief ontwikkelen en bundelen, in het belang van onze specifieke cliëntengroep. Met name binnen de visuele sector, in VIVIS-verband, is de samenwerking in 2020 verder versterkt, de RCS is hierin steeds meer gelijkwaardig partner. Dit komt ook terug in de samenwerking binnen het Meerjarig Deelsectorplan Visueel.

Meerjarig Deelsectorplan Visueel 'Kennis over zien': In november 2019 heeft ZonMw een subsidie van ruim 39 miljoen euro toegekend voor dit Meerjarig deelsectorplan. Het plan, dat intussen de titel draagt 'Kennis over Zien', is ontwikkeld en wordt uitgevoerd door het consortium visueel bestaande uit Bartiméus, Koninklijke Visio en de Robert Coppes Stichting samen met de Oogvereniging en de Macula vereniging. Het consortium streeft met dit deelsectorplan naar een inclusieve samenleving en wil een stimulerende rol vervullen in maatschappelijke bewustwording om verder bij te dragen aan de inclusiviteit van de samenleving. De subsidie is toegekend voor de periode van 3 jaar lopend van 2020 tot 2022.

In 2020 is het programma voor de inzet van deze subsidiegelden verder ingericht. Er zijn programmaliijnen ontwikkeld en de programmastructuur is verder ingericht. De waarnemend bestuurder van de RCS is lid van de stuurgroep. De manager Zorginhoudelijke Ondersteuning is lid van de regiegroep. De regiegroep is actief betrokken bij de directe aansturing van de programmaliijnen. Vanuit de RCS is een aantal medewerkers ook inhoudelijk betrokken bij de diverse programmaliijnen.

Veel projecten van de RCS vallen onder programmaliijn 1 van het MJDSP 'Ik zit goed in mijn vel'. Vanuit de regiegroep is de manager Zorginhoudelijke Ondersteuning van de RCS het aanspreekpunt voor de programmamanager van deze programmaliijn. Omgekeerd is hij binnen de regiegroep ambassadeur voor dit thema.

Interne projecten: Het jaar 2020 stond in het teken van afronding van projecten en het publiceren hierover. Veel publicaties zullen uitkomen in 2021.

- Voor het project Psymate, omvattende het voor onze cliëntengroep toegankelijk maken van een app voor het registreren en vooral plaatsen van emoties, is verlenging gekregen om de test- en implementatiefase verder in te vullen. De verlenging loopt tot juni 2021.
- Vanuit ZonMw is het project 'Improving the detection of depression in adults with visual impairment' gehonoreerd. Dit project is gericht op het internationaal valideren van de Patient Health Questionnaire PHQ4, een vragenlijst om volwassenen met een visuele beperking te screenen op depressie en angst. Dit is een vervolg op de eerdere studie van de VU met de RCS waarin deze vragenlijst voor de doelgroep ontwikkeld is.
- Het signaleringsonderzoek is gericht op het bepalen hoe het (h)erkennen en bespreken van psychische en psychiatrische klachten bij visueel beperkte volwassenen verloopt en welke factoren hierbij een rol spelen. Speciaal aandachtspunt hierbij is hoe het gedachtengoed van positieve gezondheid in de huidige praktijk wordt toegepast. Het project loopt door tot 2021.
- In 2019 is Psyvisnet opgezet als online community of practice voor professionals die werken met mensen met een visuele beperking en psychiatrische problemen. In 2020 is onderzocht in hoeverre Psyvisnet breder ingezet kan worden. Op internationaal gebied lijkt dit nog lastig en ook nationaal blijkt dat Psyvisnet een prima functie heeft voor het delen van resultaten of kennis. De beoogde ontmoetings- of overlegfunctie blijkt minder goed te ontwikkelen. Besloten is om Psyvisnet als informatiebron te gebruiken voor professionals van zowel binnen als buiten de RCS om via dit platform geïnformeerd te worden. Psyvisnet zal, indien mogelijk, gekoppeld worden aan de kennisportal die in het kader van het meerjarig deelsectorplan 'Kennis over zien' wordt opgezet.
- Het project 'Hidden treasures revealed' waarin de specifieke benadering en hulpverlening aan mensen met een visuele beperking en ernstige psychische aandoening in kaart wordt gebracht werd in 2020 afgerond. Het proefschrift als resultaat van dit onderzoek is eind 2020 grotendeels gereed, in 2021 volgt de definitieve publicatie en verdediging. Er is een voorstel voor vervolgonderzoek opgesteld, dat zal worden meegenomen in een nieuw op te zetten promotieonderzoek.

- In 2020 is het casusboek met beschrijvingen van blinde en slechthziende mensen met meervoudige bijkomende problematiek verder uitgewerkt. Dit casusboek is bedoeld als illustratie bij de beschrijvingen die de andere projecten opleveren én om andere belanghebbenden bewust te maken van het bijzondere karakter van deze doelgroep en de specialistische expertise die het vereist om met deze mensen te werken en passende zorg te bieden. Naar verwachting volgt publicatie in 2021.
- Het project PsyVis impactprofielen richt zich op problemen in het dagelijkse leven bij gecombineerde visuele en psychiatrische stoornissen. Tot op heden was nauwelijks onderzoek gedaan naar de impact van die combinatie op het dagelijks functioneren en de factoren die daaraan bijdragen. Daarom werden een systematische literatuur review naar bestaande literatuur en een Delphi studie naar de visie van experts op dit onderwerp uitgevoerd. Binnen de Delphistudie werd in samenwerking met ervaren professionals gewerkt aan: (1) duidelijke omschrijvingen over de impact op het dagelijks functioneren, (2) inzicht krijgen in de 'best-practices' voor het ondersteunen van deze groep mensen en (3) verhelderen van kennistekorten bij professionals om deze doelgroep te ondersteunen. Dit project is in 2020 afgerond. De publicaties verschijnen in 2021.
- In 2020 is gestart met de individuele trainingen op sociale vaardigheden zoals door de interne Robert Coppes Stichting-werkgroep sociale vaardigheden eerder ontwikkeld. Echter vanwege corona in nog zeer beperkte mate.

Expertisegroepen: De Robert Coppes Stichting neemt deel aan een aantal landelijke expertisegroepen. Voor een aantal daarvan geldt dat we op hetzelfde thema ook intern een expertisegroep hebben ingericht (de ouder wordende cliënt, oriëntatie en mobiliteit, cliënt-ICT, presentie). De expertisegroep Psychiatrie is geïnitieerd door de Robert Coppes Stichting maar opereert van meet af aan als een landelijke expertisegroep (dus samen met Bartiméus en Koninklijke Visio).

In 2020 is de basis gelegd van een expertisestructuur waarin alle interne expertisegroepen gaan werken en zich intern en extern meer gaan profileren en positioneren. Het werken met een (eigen) jaarplan, aandacht voor het leerproces (intervisie, themabijeenkomsten, kennisdeling intern en extern) en het boeken van resultaten, zijn hier voorbeelden van. Dit programma is samen in co-creatie met voorzitters van expertisegroepen bedacht en uitgewerkt.

Internationale samenwerking: In 2019 heeft de Robert Coppes Stichting als penvoerder samen met vier andere Europese zorginstellingen vanuit het Erasmus+ subsidieprogramma gelden verkregen voor het project PsycovIA. In dit project delen professionals van vijf verschillende landen (ENVITER partners Nederland, Duitsland, Hongarije, Italië en Kroatië) kennis en praktijkervaringen over psychische en psychiatrische problemen bij volwassenen met een visuele beperking. Zij komen in de periode 2020-2022 zes keer bij elkaar. In januari 2020 vond de eerste bijeenkomst plaats in Nederland, georganiseerd door de RCS. In twee intensieve dagen is de eerste uitwisseling van kennis en praktijk vorm gekregen, de persoonlijke uitwisseling werd ervaren als een zinvolle toevoeging voor een ieder. Met deze organisatie heeft de RCS een draaiboek en een standaard neergelegd voor vervolgbijeenkomsten. Wegens corona heeft een geplande tweede bijeenkomst (in Halle, Duitsland) niet plaats kunnen vinden. Vanuit Erasmus+ is ingestemd met verlenging van het

project voor de duur van 4 maanden en is met de projectpartners een nieuwe planning gemaakt van de bijeenkomsten.

2.5. Leren en ontwikkelen

Het jaar 2020 stond in het teken van eigen verantwoordelijkheid nemen in leren en ontwikkelen nemen als Coppes professional en meer online leren en werken. Leren, Ontwikkelen en Expertise zijn intussen termen die veel meer in de 'vezels' van medewerkers lijken te zitten, waar door iedereen het belang van wordt ingezien en waar met plezier aan gewerkt wordt.

Om medewerkers meer verantwoordelijkheid te laten nemen over het eigen leerproces is in 2020 vanuit L&O gezocht naar (digitale) tools die aansluiten bij de praktijk. In 2021 wordt dit nog meer zichtbaar door middel van onder andere de inzet van een leermanagementsysteem.

De coördinator leren en ontwikkelen heeft in het voorjaar van 2020 haar opleiding Learning and Development in Organisations afgerond, daarmee hebben we veel nieuwe kennis in huis gekregen. De coördinator Leren & Ontwikkelen vervult in de branche de rol van kenniscoördinator (overstijgende functie voor alle expertisegroepen branchebreed) en de rol van HRD opleidingsadviseur t.a.v. een gezamenlijke Vivis academie. In 2020 is zeer actief geïnvesteerd op deze onderdelen.

De Coppesleer kalender: In 2020 is verder gewerkt aan het invullen en verbreden van het basiscurriculum van de RCS opleidingen. Hieraan is de Coppesleer kalender gekoppeld waarin alle modules van het basiscurriculum zijn opgenomen. In de leer kalender stonden in het voorjaar en najaar van 2020 in totaal ongeveer 25 trainingen gepland. De leer modules betreffen voornamelijk modules over mensen met een visuele beperking en bijkomende (psychische) problematiek. Intussen is er ook een module motiverende gespreksvoering ontwikkeld en toegevoegd aan het basiscurriculum. Collega's van Bartiméus en Visio nemen actief deel aan modules uit ons basiscurriculum, waardoor kennisdeling tussen professionals in de hele branche ontstaat.

In 2020 zijn de leer modules uit het leertraject 'Psychische gezondheid en een visuele functiebeperking' uitgebreid, verbeterd en verder ontwikkeld, voornamelijk in de vorm van blended leertrajecten. Dit betekent dat veel leer modules zowel online én offline gegeven worden en/of in combinerende leervormen: e-learning + een online of fysieke bijeenkomst. Ondanks de coronasituatie konden de leer modules alsnog doorgaan. Er is aandacht besteed aan online lesgeven in leer modules voor de docenten van de leer modules Psychische Gezondheid (in combinatie met de visuele functiebeperking) waarin zij zichtbaar verbeterden in online vaardigheden en het interactief houden van online lessen.

Leerbeleid en Beleid Beroepspraktijkvorming: In 2020 is het leerbeleid van de RCS uitgewerkt, in co-creatie met medewerkers uit de praktijk. In 2021 wordt dit verder geoperationaliseerd en gedeeld. Het leerbeleid geeft richting en kader aan het leren en ontwikkelen van medewerkers en teams binnen de RCS. De uitgangspunten voor leren en ontwikkelen, visie op leren en het organiseren hiervan zijn duidelijk vastgelegd.

In 2020 is het nieuwe beleid Beroepspraktijkvorming (BPV-beleid) geïntroduceerd, er zijn online MPB bijeenkomsten en is er intervisie georganiseerd voor studenten in het teken van hun rol en het leren in de praktijk. Ook zijn er intervisie bijeenkomsten en vakgroep bijeenkomsten geweest voor werkbegeleiders waarin zij hun rol en de rol die ze aannemen tot studenten kritisch bekijken.

In 2020 is er door een HAN student Learning en Development in Organisations onderzoek gedaan naar het continue leren en ontwikkelen van werkbegeleiders en hier is een professioneel kader/proces voor opgesteld. Dit is in samenwerking met de werkbegeleiders uitgevoerd en wordt in 2021 verder uitgewerkt.

Opleidingsinstelling: Voor de Robert Coppes Stichting is het opleiden van professionals belangrijk, zeker met het oog op de toekomst. We werken samen met MBO- en Hbo-opleidingen voor maatschappelijk werk, verpleegkunde en individuele gezondheidszorg en bieden stageplaatsen aan voor studenten vanuit deze opleidingen.

Leerlingen en stagiaires worden via het traject van beroepspraktijkvorming (BPV) geschoold op hun praktische vaardigheden en kennis. Er zijn praktijkbijeenkomsten geweest waarin thema's zijn behandeld waaronder grenzen stellen, je stage in coronatijd en communicatie. Aan dit type bijeenkomsten is steeds intervisie gekoppeld waarin studenten leerervaringen uit de praktijk delen.

Binnen de Robert Coppes Stichting zijn diverse leerlingen werkzaam. Binnen de Robert Coppes Stichting worden twee GZ psychologen opgeleid, dit in samenwerking met GGZ Reinier van Arkel.

Projecten: In 2020 zijn we, samen met Koninklijke Visio, afdeling Blauwe Kamer en de Vlasborch, gestart met een project om een erkend MBO traject voor zij-instromers in te richten specifiek gericht op zorg voor blinde en slechtziende mensen. Dit project heeft geleid tot een 'eigen' opleiding waarin (nieuwe) medewerkers in 18 maanden worden opgeleid op MBO niveau 3, Verzorgende Individuele Gezondheidszorg (VIG), Maatschappelijke Zorg (MZ) en de Visuele functiebeperking (VIS). De opleiding start in februari 2021. Er zijn 3 opleidingsplekken vanuit de RCS gereserveerd.

In 2020 is gewerkt aan een samenwerkingsconvenant met het Koning Willem 1 College om studenten letterlijk in de praktijk te gaan opleiden. Cliënten, medewerkers (voornamelijk werkbegeleiders) en docenten vormen samen een leeromgeving waarbinnen studenten in de praktijk reflectief leren. Gedachte is dat dit model ingezet gaat worden binnen woon- en dagbestedingslocatie Diepenbroekstraat en het Zwijsenplein. Het convenant zal begin 2021 worden getekend en kent een looptijd van 3 jaar. In het eerste gedeelte van 2021 start de projectgroep met het verder vormgeven van dit traject en in september 2021 zal de eerste lichter MBO-3 studenten starten in een groep van 8-10 studenten.

De Coppes kennisdag: Waar in 2019 medewerkers erg enthousiast waren over de Coppes kennisdag is dit in 2020 een blijvend begrip geworden, dat jaarlijks terug zal komen. Een dag waar de laatste nieuwe kennis en expertise gedeeld wordt, door en voor collega's, over de visuele beperking en bijkomende problematiek.

Dit jaar heeft de Coppes kennisdag voor het eerst als *online event* plaatsgevonden. Er waren twee blokken bestaande uit interviews met experts (mensen uit de praktijk met belangrijke

nieuwe kennis) en workshops rondom de leermodules Psychische Gezondheid (Psychiatrie). De dag werd afgesloten met een online bingo. Er namen ook collega's van Visio en Bartiméus deel, een welkome verbreding van de input voor alle partijen. Deze online kennisdag heeft mede geresulteerd in veel vragen over het online organiseren van evenementen in andere organisaties. De RCS heeft haar (online) expertise in kennisdeling in 2020 actief en veelvuldig gedeeld met deze andere organisaties.

2.6. Service Bureau – Samen lossen we het op

In 2020 lag de focus van het Service Bureau op het versterken van de verbinding met de zorgteams, onder het motto 'Samen lossen we het op'. Dit wordt ingevuld met een traject waarin de dienstverlening van het Service Bureau wordt verduidelijkt (wie kun je waarvoor benaderen) en de veelvoorkomende processen in beeld worden gebracht en gestandaardiseerd. Een traject dat doorloopt in 2021.

Er is in 2020 geïnvesteerd in het verbeteren van de ICT infrastructuur. De RCS heeft de overstap gemaakt naar Office 365 en heeft daarmee de afhankelijkheid van externe partijen verkleind. Deze overstap is ook het moment geweest om de autorisatie-afspraken rond toegang tot systemen en mappen te herijken (Roll Based Acces Control) en systemen voor back up en uitval te versterken. Er is gestart met een ontwerp om het intranet van de RCS te integreren met de workspace van Office 365.

De P&O functie is in 2020 qua organisatie-inrichting aangepast om duidelijkheid en eenduidigheid te creëren. Waar we voorheen werkten met een aantal part time functionarissen op onderdelen is in 2020 gekozen voor één P&O adviseur die het hele pakket P&O taken verzorgt. De meest voorkomende basisprocessen (werving en selectie, inwerken, mutatie arbeidsovereenkomst, uit dienst treding) en basisdocumenten (arbeidsovereenkomsten met formele bijlagen) van P&O zijn zoveel mogelijk gestandaardiseerd in het kader van eenduidigheid en voorkomen van fouten. In het personeelssysteem zijn aanpassingen getroffen om de gestandaardiseerde processen zoveel mogelijk te automatiseren. Met het organiseren van de P&O functie in één duidelijk loket hebben we de (beleids)ondersteuning op het gebied van P&O versterkt, een belangrijke stap voor leidinggevenden, teams én de individuele medewerker.

Het Service Bureau is gestart met de opbouw van een aanspreekpuntenstructuur, een stap als onderdeel van het proces gericht op verder verankeren van de zelforganisatie in teams. Voor ieder thema van ondersteunende dienst (financien, kwaliteit, veiligheid etc.) wordt per zorgteam een aanspreekpunt benoemd. Deze aanspreekpunten zijn de contactpersonen voor de verantwoordelijke voor dat thema vanuit het Service Bureau. Tijdens aanspreekpunten-overleg kan informatie vanuit het Service bureau worden gedeeld of getoetst en kunnen vragen van de werkvloer worden ingebracht. Op deze wijze werken we aan betrokkenheid en deskundigheid van de teams bij de diverse thema's van ondersteuning én houden medewerkers van het Service Bureau voeling met wat er in de praktijk speelt. Op deze manier kunnen we de dienstverlening nog verder aan laten sluiten op wat er nodig is om cliënten goed te ondersteunen. Eind 2020 hebben we voor vrijwel alle thema's de structuur staan, het inhoudelijk inregelen en door ontwikkelen wordt vervolgd in 2021.

2.7. Toekomstbeeld van de RCS

Als zorginstelling blijven we steeds alert op de risico's waar we in onze zorg en bedrijfsvoering mee te maken kunnen krijgen. De risico-matrix van de RCS is hierin een instrument dat richting geeft. Daarnaast hebben wij in 2020 een brede omgevingsscan uitgevoerd in het kader van de herijking van onze strategie voor 2021-2026. Op basis hiervan bepalen we de nieuwe koers waarin we rekening houden met de risico's, intern en extern die op ons af komen.

We zien dat de gerichte aandacht voor de specifieke cliëntengroep nodig blijft, juist vanwege de multi-problematiek waar de reguliere zorginstellingen (nog) onvoldoende op zijn gespecialiseerd. De maatschappij wordt complexer en door de digitalisering lijken kwetsbare groepen eerder meer uitgesloten dan ingesloten te worden. Dit sterkt ons in onze overtuiging dat wij ons als zelfstandige instelling hard moeten blijven maken voor de zorg en belangen van deze cliënten. Dat blijven we doen in nauwe samenwerking met andere zorginstellingen.

Voor de toekomst ligt een grote uitdaging in de toenemende complexiteit van de problematiek van cliënten. Het zorgaanbod moet hierop aan blijven sluiten, zowel waar het gaat om expertise als om huisvesting.

In het verlengde van het voornoemde zien we dat er krapte ontstaat, ook landelijk, in de beschikbaarheid van gedragswetenschappelijke en (para)medische professionals terwijl de behoefte hieraan juist toeneemt. Dit betekent dat we de komende jaren moeten blijven investeren in het professionele netwerk om onze organisatie heen én waar mogelijk in het verbreden van het eigen personeelsbestand op dit vlak.

Een tweede belangrijke uitdaging is gelegen in het hebben en houden van voldoende gekwalificeerd personeel. De krapte op de arbeidsmarkt in de zorg is binnen de RCS weliswaar minder voelbaar maar deze werkt ook bij ons door. We willen medewerkers graag binden aan de organisatie en hen juist daarom intern kansen bieden om zich verder te verdiepen of verbreden in hun vak. Ook het werven van nieuwe medewerkers behoeft aandacht en de leeftijdsopbouw van ons personeelsbestand. Het bieden van een fijne, vitale werkomgeving zal voor beide doelen centraal staan in het te ontwikkelen strategisch personeelsbeleid. Er is gestart met inrichting van een website 'WerkenbijRobertCoppes' om hier een aantrekkelijke vindplaats en informatiebron platform voor te bieden.

Op financieel gebied blijven we afhankelijk van zorginkopers zoals de zorgkantoren en gemeenten. Afgelopen jaar heeft laten zien dat de inkoop tarieven ook onverwacht fors kunnen dalen. Het blijft daarom belangrijk om als organisatie flexibel te blijven in de bedrijfsvoering en te zorgen voor stuurmogelijkheden voor wanneer het lastig wordt. In onze bedrijfsvoering en het financieel beleid houden we hier zo goed mogelijk rekening mee door onder andere meerjarenbegrotingen en liquiditeitsprognoses te maken. Gezien het lopende hoger beroep tegen de tarieven voor 2021-2023 is het onduidelijk welke financiële vooruitzichten we in Wlz perspectief hebben voor de komende jaren. We anticiperen hier zo goed mogelijk op.

Voor de toekomst zal de ontwikkeling van kennis en expertise, juist in samenwerking met het primair proces, een belangrijk aandachtsgebied blijven van onze organisatie. Onze relatie met de partners in Vivis verband is goed, we trekken als branche mooi samen op, juist ook waar het gaat om ontwikkeling en uitwisseling in expertise. We blijven deze samenwerking vasthouden om juist voor de mensen met een visuele beperking een vuist te kunnen blijven maken in het zorglandschap.

3 | Werken aan kwaliteit en veiligheid

Werken aan kwaliteit en veiligheid is een gezamenlijke inspanning van ons allemaal, niet omdat er een vinklijstje moet worden afgewerkt maar omdat we goede zorg willen leveren. Kwaliteit en veiligheid beslaan een brede range aan onderwerpen. Natuurlijk ligt de focus op cliëntenzorg maar de kwaliteit van medewerkers en de fysieke woon- en werkomgeving én het zorgvuldig omgaan met persoonlijke gegevens en informatie vormen essentiële randvoorwaarden om die cliëntenzorg goed te kunnen bieden. Ons kwaliteitsbeleid kent daarom meerdere aspecten die in dit hoofdstuk afzonderlijk aan de orde komen.

3.1. Kwaliteit en veiligheid

De RCS volgt het kwaliteitskader gehandicaptenzorg als toetsinstrument voor het werken aan kwaliteit en veiligheid voor cliënten. Dit kwaliteitskader is door het Zorginstituut opgenomen in het register Zorginzicht.nl en heeft daarmee een landelijk geaccepteerde status. Vanuit het kwaliteitskader wordt een aparte verantwoording verwacht over het gevoerde kwaliteitsbeleid in de vorm van een kwaliteitsrapport. Dit kwaliteitsrapport vormt een aparte jaarrapportage los van het jaarverslag. Het kwaliteitsrapport kent ook een eigen bespreekcyclus in de vorm van een interne reflectie en externe visitatie waaraan medewerkers, cliëntenraad, collega zorginstellingen en cliënten(vertegenwoordigers) deelnemen, juist om scherp te blijven op het onderwerp kwaliteit en veiligheid. In voorliggend jaarverslag worden de ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit kort beschreven, de uitgebreide rapportage met details en analyses is terug te vinden in het kwaliteitsrapport 2020.

3.2. Kwaliteit en veiligheid van zorg voor cliënten

Voor het thema kwaliteit is er in ieder zorgteam een medewerker aangewezen als aanspreekpunt. De beleidsadviseur kwaliteit organiseert periodiek bijeenkomsten met deze team-aanspreekpunten. In deze bijeenkomsten worden ontwikkelingen en beleidsdocumenten op het gebied van kwaliteit voorgelegd voor reactie/advies en kunnen de aanspreekpunten de vragen van de werkvloer inbrengen. In 2020 is deze werkwijze inhoudelijk versterkt, waarbij de aanspreekpunten voor kwaliteit per team of locatie hun rol goed gepakt hebben. Beleidsdocumenten die geëvalueerd werden, zoals het meldingenbeleid, kregen de aandacht en werden kritisch bekeken. Het is van sterke toegevoegde waarde als de zorgprofessionals, die werken met de beleidsdocumenten, deze ook kritisch beoordelen.

In 2020 lag de nadruk van het kwaliteitsbeleid op de bewustwording van medewerkers rond het belang van melden van incidenten. Het meldingen beleid en de werkinstructies voor het veilig melden van incidenten bij cliënten, incidenten bij medewerkers en incidenten op locaties zijn geëvalueerd en herschreven. De vragenlijsten voor incidentmeldingen zijn kritisch bekeken en aangepast zodat volledige informatie wordt verkregen over het incidenten en de juiste opvolging kan plaatsvinden. De aangepaste instructies en vragenlijsten zijn onder de aandacht gebracht bij medewerkers via de aanspreekpunten kwaliteit.

In 2020 is gewerkt aan de implementatie van de richtlijnen vanuit de Wet zorg en dwang (Wzd) binnen de RCS die per 2020 van kracht is geworden. Er is beleid voor onvrijwillige zorg opgesteld en de registratie van maatregelen voor onvrijwillige zorg in het ECD is voorbereid. Er is een multidisciplinaire cliëntbespreking onvrijwillige zorg opgezet voor gedragswetenschappers, consulterend psychiater en medewerkers primair proces. Bij dit overleg, dat in 2021 van start gaat, kunnen ook andere experts aansluiten. Eind 2021 wordt de werkwijze geëvalueerd.

Eind 2020 is een cliënttevredenheidsonderzoek voorbereid om opnieuw een beeld te krijgen van de tevredenheid van cliënten over onze zorgverlening. Dit onderzoek wordt in januari 2021 uitgevoerd onder cliënten wonen, AWB, VPT en dagbesteding.

Indicatoren

- Het melden van incidenten met cliënten is in 2020 onderdeel geworden van het nieuwe elektronisch cliëntdossier. Het totaal aantal incidentmeldingen in 2020 bedroeg 160. Dit getal ligt beduidend lager dan in 2019 (357), zeer waarschijnlijk wordt dit veroorzaakt door de wijziging in de systemen waardoor registraties niet allemaal zijn meegenomen. Net als in 2019 was het aandeel medicatie incidenten in het totaal aantal incidenten het grootst maar procentueel gezien ligt het in 2020 duidelijk lager. In 2019 was reeds gestart met een medicatiekar en niet-storen hesjes op een locatie waar veel medicatie incidenten gemeld werden. De resultaten van deze verbetermaatregel zijn duidelijk zichtbaar in 2020.
- Er zijn geen calamiteiten gemeld bij de Inspectie voor gezondheidszorg en Jeugd. In de zomer hebben zich twee incidenten voorgedaan op één locatie die onder de categorie ernstig kunnen worden geschaard. Deze incidenten zijn intern onderzocht, dit heeft geleid tot een aantal verbeterpunten voor de locatie. Deze verbeterpunten zijn ingebed in het teamontwikkelplan dat eind 2020 gereed was, uitrol volgt begin 2021.
- Er zijn in 2020 geen meldingen gedaan van huiselijk geweld.
- Er is in 2020 één formele klacht van een cliënt ontvangen, de cliënt werd hierin ondersteund door de externe cliëntvertrouwenspersoon. De klacht is door de waarnemend bestuurder behandeld conform de klachtenregeling cliënten van de RCS. Begin 2021 is de klachtbehandeling afgerond.
- In 2020 zijn er bij de cliëntvertrouwenspersonen geen kwesties binnengekomen. Er zijn wel situaties van onvrede geweest. Voor al deze situaties geldt dat deze steeds in gesprek met de begeleiding en management naar tevredenheid zijn opgelost waardoor de inzet van cliënt vertrouwenspersonen of de landelijke geschillencommissie niet noodzakelijk is gebleken.

3.3. **Kwaliteit van en voor medewerkers**

Binnen de RCS hechten we er aan dat mensen zich blijven ontwikkelen, binnen het vakgebied van onze doelgroep maar ook persoonlijk in competenties en vaardigheden. Via het basiscurriculum én door medewerkers de mogelijkheid te bieden om zich verder te ontwikkelen op diverse vlakken. We blijven werken aan instroom en behoud van mensen om mensen ook in staat te stellen hun werk goed te doen.

In 2020 hebben veel medewerkers weer modules gevolgd uit ons basiscurriculum. Dit betreft onder andere de basis cursus functioneren met een visuele beperking maar ook inhoudelijke modules zoals 'een andere informatieverwerking', 'ik zie ik zie wat jij niet ziet' en 'niet lekker in je vel zitten'. Ook zijn er meer competentiegerichte modules gevolgd zoals 'motiverende gespreksvoering' en 'digitale toegankelijkheid'.

In het kader van blijven leren en ontwikkelen bieden we de mogelijkheid voor het opstellen van een team-ontwikkelplan en individuele ontwikkelplannen voor medewerkers. We zetten de 360 graden feed back in als instrument ter ondersteuning van medewerkers in hun ontwikkeling. Deze instrumenten zijn in 2020 vooral ingezet op kritieke momenten (team-ontwikkelplan, contractverlenging, mutaties dienstverband). Binnen de uitwerking van ons personeelsbeleid besteden we aandacht aan de meer structurele inbedding van genoemde instrumenten in het ontwikkeltraject van teams en medewerkers.

Voor onze cliëntengroep is continuïteit en stabiliteit in de begeleiding een groot goed. We kiezen er daarom bewust voor om vooral met interne mensen te werken en zo min mogelijk externe zorgmedewerkers in te huren. In 2020 is de inzet van ZZp-ers in de zorg verder gereduceerd. We werken met een flexpool van Robert Coppes Stichting medewerkers waarin deze medewerkers zitten die ruimte en ervaring hebben om op verschillende locaties binnen de organisatie te worden ingezet.

In 2020 is ons contractbeleid aangepast op de richtlijnen van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Vrijwel alle min-max contracten zijn intussen omgezet in een vast dienstverband. Ons werkveld kent vanwege de cliënt-gekoppelde financiering wel enige flexibiliteit in zorgvraag waardoor het lastig blijft om alle medewerkers een zo vast mogelijk aantal uren te bieden. Het werken met flexibele contracten is daarom niet helemaal uit te sluiten, we proberen hierin zo goed mogelijk te verfijnen om medewerkers duidelijkheid en zekerheid te bieden én flexibiliteit in zorgaanbod te kunnen blijven garanderen.

Indicatoren

	2020 (per 31/12/20)	2019 (per 31/12/19)
Medewerkers (aantal; fte)		
Totaal (incl. leerlingen, excl. stagiaires)	156 (104,9 fte)	146 (94,72 fte)
Primair proces	130 (86,02 fte)	118 (77,8 fte)
<i>Instroom</i>	30 (15,81)	18 (6,5 fte)
<i>Uitstroom</i>	18 (9,33 fte)	21 (7,8 fte)
Ondersteunend personeel	26 (18,88 fte)	28 (16,8 fte)
<i>Instroom</i>	3 (1,94 fte)	5 (2,4 fte)
<i>Uitstroom</i>	5 (2,17 fte)	7 (1,7 fte)
Vrijwilligers	32	36
Stagiaires	10 (5,76 fte)	12 (1,47 fte)
Leerlingen	6 (4,69 fte)	9 (6,88 fte)

- Het aantal medewerkers is in 2020 gestegen met 10 fte ten opzichte van 2019. De stijging in FTE is te verklaren door de opstart van Dagbesteding Nijmegen, hierin is flink geïnvesteerd wat betreft het aantal FTE. Daarnaast hebben we in 2020 een groot aantal langdurige verzuim casussen gehad, waardoor er veel extra uren tijdelijk of vast ingevuld moesten worden. Bovendien merken we dat de arbeidsmarkt in 2020 minder krap is geworden, waardoor het invullen van een aantal vacatures in dit jaar wel is gelukt en in 2019 niet.
- Een aantal vrijwilligers is gestopt met hun bijdrage, dit had vooral te maken met de situatie rondom corona. In 2020 was het gemiddeld percentage ziekteverzuim 7,9% met een meldingsfrequentie van 1,14%. De gemiddelde ziekteduur van medewerkers lag op 20,64 dagen, in 2020 hadden we vooral te maken met langdurig verzuim.
- Binnen de Robert Coppes Stichting hanteren we een meldingssysteem voor incidenten met medewerkers waar geen cliënten of bewoners bij betrokken zijn, de zogeheten Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM). In 2020 zijn er twee MIM meldingen ontvangen. In eerste instantie was het 1 melding, waarna een intern onderzoek is gedaan. Tijdens dit onderzoek is een 2^e melding naar boven gekomen over dezelfde persoon. Het interne onderzoek is afgerond en heeft geleid tot acties die in 2020 ook zijn afgerond .
- Voor medewerkers is een aparte klachtenregeling ingericht waarin de medewerker een beroep kan doen op een externe vertrouwenspersoon dan wel de klachtencommissie medewerkers. We werken hierin samen met zorginstelling Vugherstede. Bij zowel de vertrouwenspersoon als de klachtencommissie zijn geen formele klachten ontvangen over het jaar 2020. Kwesties van onvrede bij medewerkers zijn in de lijn met de leidinggevende dan wel het management behandeld en opgelost. De vertrouwenspersoon heeft één melding ontvangen van een medewerker, dit heeft niet geleid tot een formeel traject, de kwestie is na contact met de vertrouwenspersoon opgelost.

3.4. **Kwaliteit en veiligheid van Locaties**

Interne audit brandveiligheid: In 2020 is uitgebreid aandacht besteed aan de brandveiligheid van onze woonlocaties. In maart 2020 is besloten tot het uitvoeren van een onderzoek naar brandveiligheid binnen de RCS. In dit onderzoek zijn de externe kaders (wet- en regelgeving, normen) rondom brandveiligheid en veilige ontruiming binnen zorginstellingen in kaart gebracht. Daarnaast is via een interne audit de situatie binnen de RCS t.a.v. brandveiligheid in kaart gebracht en is een inventarisatie uitgevoerd van locatiegegevens op het gebied van brandveiligheid, bemensing en hulpbehoevendheid van bewoners.

Bij wijze van interne audit is per locatie een analyse gemaakt van de risico's per locatie. Gekeken is naar vluchtroutes, nooduitgangen en de inschatting van de beschikbare ontruimingstijd (bouwkundige aspecten en aanwezigheid personeel). Daarnaast is de benodigde ontruimingstijd in kaart gebracht op basis van de hulpbehoevendheid van de cliënten. Aan de hand van deze gegevens zijn acties per locaties vastgesteld zijn om de brandveiligheid verder te borgen.

Op alle locaties zijn technische aanpassingen getroffen in reactie op verbeterpunten zoals eerder reeds benoemd vanuit de brandweer (compartimentering, deurdranger, brandkleppen). De uitvoering hiervan is door de corona situatie fors vertraagd maar eind 2020 zijn alle aanpassingen zo goed als doorgevoerd. Met de gemeente wordt contact gezocht over een aantal aanpassingen die voorgesteld zijn in het kader van de CCV investering. De besluitvorming hierover wordt gekoppeld aan de planvorming inzake onze huisvesting.

Met alle teams is gesproken over hun parate kennis over voorzieningen voor brandveiligheid en ontruiming op locatie en de te zetten stappen bij ontruiming. Hiermee is het onderwerp weer even in brede zin bij alle teamleden aan de orde geweest.

Verbetering zorgalarmeringssysteem: In 2020 is gewerkt aan optimalisering en vernieuwing (voor de toekomst) van het zorgalarmeringssysteem op twee van onze locaties. Op basis van een wensenonderzoek bij cliënten en medewerkers wordt ingezet op een systeem waarbij een halszender ook gebruikt kan worden voor een spraak-luisterverbinding door het hele pand in het kader van extra veiligheid. Door deze zorgalarmering aan te laten sluiten op de noodtelefoon van de locatie kunnen medewerkers gemakkelijker de ernst van signalen en oproepen beoordelen, dit komt de rust in de begeleiding en het snel handelen ten goede. Na optimalisatie van het huidige systeem volgt verdere verkenning naar nieuwe systemen begin 2021. Hierin wordt ook de infrastructuur voor internet meegenomen zodat voldaan kan worden aan de certificeringseis van 97,9% dekking voor zorgalarmeringen.

Indicatoren

Voor iedere locatie is een opgeleid persoon aangewezen die zorgdraagt voor de naleving en oefening van de ontruimingsplannen van de locatie. De OP-ers zijn betrokken bij de opzet van de interne audit brandveiligheid, de resultaten gaan worden gedeeld zodat ook zij de resultaten mee kunnen nemen in hun rol. De opgeleide personen komen periodiek bij elkaar met de coördinator facilitair en de manager primair proces om kennis te nemen van actuele ontwikkelingen en om van elkaar te leren.

- Juist vanwege de coronasituatie is het in het afgelopen jaar niet goed mogelijk geweest om ontruimingsoefeningen te houden op locaties. Teams hebben dit opgelost door met cliënten individueel te oefenen en door de ontruimingsacties te bespreken in het bewonersoverleg of met bewoners individueel.
- In 2020 hebben zich geen calamiteiten voorgedaan op locaties.
- Medewerkers op de woonlocaties volgen een BHV scholing bij hun start binnen de RCS én volgen jaarlijks een herhalingscursus. De scholing is in 2020, met name digitaal gegeven vanwege de coronasituatie. In 2020 hebben 17 medewerkers de startcursus gevolgd en 88 medewerkers de herhaling.

3.5. Kwaliteit en veiligheid van informatie en persoonsgegevens

De Robert Coppes Stichting hanteert informatiebeveiligingsbeleid conform de bepalingen uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming. De Robert Coppes Stichting heeft verwerkersovereenkomsten afgesloten met de verwerkers die persoonsgegevens van de Robert Coppes Stichting verwerken, de verwerkingen liggen vast in een verwerkingenregister. In 2020 is het verwerkingenregister geactualiseerd.

Bij de overgang naar het elektronisch cliëntdossier is extra aandacht besteed aan de bescherming van de persoonsgegevens in de nieuwe omgeving. Autorisaties voor het dossier zijn herijkt en zo ingeregeld dat medewerkers die niet direct bij een cliënt betrokken zijn alleen via een noodknop procedure (met opgaaf van reden) in het dossier van deze cliënt kunnen kijken. Er ligt nog een vraagstuk open over het uitgangspunt 'één dossier per cliënt' en de mogelijkheden om binnen dit dossier dan onderdelen af te schermen voor bepaalde groepen medewerkers op verzoek van de cliënt. Dit vraagstuk ligt bij de leverancier van het ECD.

Teams hebben in hun dagelijkse praktijk met veel aspecten van veiligheid en kwaliteit te maken, het is belangrijk dat zij kunnen werken volgens handzame en duidelijke richtlijnen van de organisatie. Toegankelijkheid en actualiteit van deze richtlijnen is al langer een aandachtspunt. De overgang naar Office 365 wordt aangegrepen om het documentbeheersysteem verder in te richten met een onderscheid tussen richtinggevende documenten (beleid-instructies) en informatieve documenten (verslagen, achtergrondinformatie). Eind 2020 is het ontwerp voor dit systeem gereed, implementatie volgt in 2021. Hiermee beogen we de toegankelijkheid van informatie voor medewerkers te vergroten

Indicatoren

- In 2020 zijn twee datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Bij beide datalekken ging het om persoonsgegevens van medewerkers. De betrokkenen zijn geïnformeerd en opvolging naar aanleiding van de datalekken heeft plaatsgevonden.

3.6. Maatschappelijk betrokken

De Robert Coppes Stichting werkt gedreven en met passie om met de beschikbare middelen zo effectief en efficiënt mogelijk ondersteuning bij het wonen te bieden aan mensen die blind of slechtziend zijn met bijkomende problematiek. Verspilling van mens en materiaal wordt zoveel mogelijk voorkomen en het milieu wordt tegelijkertijd gespaard.

De Robert Coppes Stichting maakt voor haar woonvoorzieningen zoveel mogelijk gebruik van bestaande plaatselijke voorzieningen en leveranciers. Alle woonvoorzieningen liggen midden in het dorp. De Robert Coppes Stichting vindt het belangrijk dat de bewoners daadwerkelijk onderdeel uitmaken van de Vughtse samenleving en heeft daarom in haar beleid opgenomen dat alle benodigdheden, van de dagelijkse boodschappen tot en met het onderhoud aan de gebouwen, voor het overgrote deel bij plaatselijke leveranciers wordt afgenomen.

Binnen de woonvoorzieningen wordt eveneens veel aandacht besteed aan energiebesparende maatregelen en veiligheid van bewoners en medewerkers. Dit varieert van verlichting die alleen aangaat als er mensen in de algemene ruimtes zijn tot een persoonsbeveiligingssysteem. In 2019 is alle verlichting in openbare ruimtes vervangen door LED verlichting. Het spreekt voor zich dat de woonvoorzieningen en het hoofdkantoor deelnemen aan gescheiden afvalinzameling.

De Robert Coppes Stichting heeft in haar beleid opgenomen dat zo weinig mogelijk voorzieningen gecreëerd worden door aan te sluiten op activiteiten die in de plaatselijke samenleving worden georganiseerd. Voorbeelden hiervan zijn vrijetijdsbesteding, sport en deelname aan clubs. Ook in 2020 is dit beleid opnieuw nageleefd.

4 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

De Robert Coppes Stichting hecht aan een transparante besturing en werkwijze, daarom wordt gewerkt conform de richtlijnen van de Governance Code zorg 2017. De inbreng van medewerkers en cliënten is voor ons een groot goed, we geven dit, naast de formele overlegvormen, zoveel mogelijk vorm in een dialoog met medewerkers en cliënten, op alle niveaus. Op deze manier dragen we samen zorg voor het werken aan onze missie.

4.1. Bestuurder

De Robert Coppes Stichting wordt bestuurd door een eenhoofdige Raad van Bestuur in de persoon van mevrouw M.A.J.M. (Monique) Beukers (tot 2002 in de functie van directeur; sinds 2002 in de functie van bestuurder). Van nevenfuncties was voor de bestuurder in 2020 geen sprake.

Vanwege ziekte van Monique Beukers is het bestuurderschap vanaf 1 februari 2020 waargenomen door mevrouw M.L.M. (Marian) van Heerebeek in de functie van waarnemend bestuurder. Van nevenfuncties was voor deze waarnemend bestuurder in 2020 geen sprake.

De bestuurder is bevoegd tot, en verantwoordelijk voor, de besturing van de zorgorganisatie en voor de algemene gang van zaken, en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. In de statuten ligt vast voor welke besluiten van de bestuurder voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht noodzakelijk is. De statuten schrijven tevens voor hoe te handelen in conflictsituaties.

De bestuurder verschaft de Raad van Toezicht tijdig alle informatie die noodzakelijk is voor adequaat toezicht. Afspraken over de informatievoorziening zijn vastgelegd in een apart informatieprotocol. Daarnaast informeert de bestuurder de voorzitter van de Raad van Toezicht in situaties die een grote impact (kunnen) hebben op de organisatie en in situaties die persgevoelig (kunnen) zijn. Afspraken daarover zijn vastgelegd in een crisiscommunicatieprotocol. Er is een klokkenluidersregeling van kracht binnen de RCS voor het geval er vermoedens zouden zijn van bestuurlijke misstanden.

De bestuurder legt op diverse manieren en verschillende momenten in de loop van het jaar verantwoording af over de wijze waarop zij de besturing van de organisatie ter hand neemt. Tenminste zes maal per jaar vindt regulier overleg plaats tussen de raad van toezicht en de bestuurder. Bestuurder en Raad van Toezicht houden samen zicht op de naleving van de Governance code zorg 2020. De statuten van de Robert Coppes Stichting sluiten aan bij de eisen vanuit genoemde code.

Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht, zowel bilateraal als binnen het verband van de Commissie Werkgeverschap. Deze commissie voert namens de Raad van Toezicht het jaarlijkse functioneringsgesprek met de bestuurder. Dit gebeurt onder meer aan de hand van het managementcontract en periodieke managementrapportages. Met de waarnemend bestuurder is een managementcontract voor de periode van één jaar afgesproken. Via de periodieke managementrapportages houdt de waarnemend bestuurder de Raad van Toezicht op de hoogte van de voortgang in het managementcontract én in de lopende zaken van de organisatie.

Bezoldiging van de Bestuurder vond in 2020 plaats conform de WNT, klasse III conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp. Daarbij is de overgangs- en afbouwregeling van kracht.

4.2. Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het integrale toezicht op de besturing van de organisatie. De leden van de Raad van Toezicht bekleden hun functie zonder last of ruggespraak en zonder enig belang bij de Robert Coppes Stichting of personen die daar werkzaam zijn. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat alle voor adequaat toezicht vereiste deskundigheid beschikbaar is. Alle leden zijn in het dagelijks leven werkzaam in een functie die relevant en van toegevoegde waarde is voor uitoefening van het toezichthouderschap voor een zorginstelling als de Robert Coppes Stichting.

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit vijf leden. Bij benoeming van leden van de Raad van Toezicht zijn de Ondernemingsraad én de Centrale Cliëntenraad intensief betrokken. Beide raden hebben zwaarwegend adviesrecht op het profiel en de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht, er is geen sprake van bindend voordrachtrecht.

Per 1 juli 2020 is Marianne Holleman benoemd tot nieuw lid van de Raad van Toezicht. Met HRM en organisatieontwikkeling als aandachtsgebied volgt zij Hanneke Wouters op, van wie per genoemde datum formeel de tweede zittingstermijn afliep. Omwille van een zorgvuldige overdracht is besloten de zittingsduur van Hanneke Wouters met een extra halfjaar te verlengen. Hierdoor telde de Raad van Toezicht gedurende de tweede helft van 2020 tijdelijk zes leden.

Overleggen

De Raad van Toezicht heeft in 2020 zeven reguliere overlegvergaderingen gehouden met de waarnemend bestuurder. Daarnaast heeft in het najaar een themabijeenkomst plaatsgevonden van de Raad van Toezicht met het strategisch team. Deze stond volledig in het teken van de ontwikkeling van de strategische koers voor 2021-2026. Het strategisch team heeft in deze bijeenkomst vooral gebruik gemaakt van de klankbordfunctie van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in het najaar van 2020 het eigen functioneren geëvalueerd tijdens een speciaal voor dit doel gehouden bijeenkomst in afwezigheid van de bestuurder. Tijdens deze evaluatie is gesproken over de samenwerking tussen de leden onderling en over die tussen de Raad van Toezicht en de waarnemend bestuurder. Ook zijn er procedurele afspraken gemaakt. Op basis van de evaluatie is besloten tot herbenoeming van twee leden van wie de eerste termijn op het punt stond af te lopen.

In het kader van de jaarlijkse afstemming met de medezeggenschap heeft een delegatie vanuit de Raad van Toezicht gesproken met de Centrale Cliëntenraad en met de Ondernemingsraad. Dit tijdens twee afzonderlijke bijeenkomsten, de waarnemend bestuurder was hier niet bij aanwezig.

In verband met de corona-crisis vond nagenoeg alle overleg in 2020 plaats via beeldverbindingen en zijn door de leden van de Raad van Toezicht in het afgelopen jaar geen fysieke locatiebezoeken afgelegd.

Commissies

De Raad van Toezicht werkt met drie commissies: de Commissie Financiën, Huisvesting en ICT (voorheen Financiële Commissie), de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Commissie Werkgeverschap. De commissies dragen zorg voor de voorbereiding van onderwerpen binnen hun aandachtsgebied.

- De Commissie Financiën, Huisvesting en ICT werd eerder aangeduid als de Financiële Commissie. Inmiddels is gekozen voor deze nieuwe benaming, die een sterkere nadruk legt op de onderdelen huisvesting en ICT die naast Financiën binnen de portefeuille van deze commissie centraal staan. In 2020 heeft de commissie conform de reguliere afspraken overleg gevoerd met de externe accountant over de jaarrekening. Met de controller is op meerdere momenten gesproken over onder andere begroting, jaarrekening, periodieke rapportages, voortgang van het huisvestingsplan.
- De Commissie Kwaliteit & Veiligheid heeft in 2020 viermaal overleg gehad met de bestuurder en de beleidsmedewerker Kwaliteit. Daarbij is onder meer gesproken over de impact van corona, het kwaliteitsrapport over 2019 en ontwikkelingen op het gebied van expertise en kennis. Daarnaast heeft de Commissie Kwaliteit & Veiligheid een (digitaal) werkbezoek afgelegd aan de gedragswetenschappelijke dienst en heeft overleg plaatsgevonden met een afvaardiging van de afdeling Expertise, innovatie en kennis.
- De Commissie Werkgeverschap, waarvan in ieder geval de voorzitter van de Raad van Toezicht lid is, heeft door omstandigheden in 2020 niet het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd met de bestuurder. Wel heeft gedurende het jaar regelmatig overleg plaatsgevonden tussen de waarnemend bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht, zowel bilateraal als binnen het verband van de Commissie Werkgeverschap.

De leden van de Raad van Toezicht werken continu aan de eigen ontwikkeling van deskundigheid en professionaliteit, zowel op het gebied van het toezichthouderschap als binnen het eigen vakgebied. De Robert Coppes Stichting stelt aan de leden van de Raad van Toezicht een budget beschikbaar voor onder andere deelname van leden aan symposia, congressen, deskundigheidsbevordering en representatie. In verband met corona hebben niet alle individuele scholingsactiviteiten conform planning doorgang kunnen vinden. Wel heeft de voltallige Raad van Toezicht gezamenlijk een in company scholing gevolgd over de presentietheorie. De voorzitter van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft deelgenomen aan een congres over netwerklederschap en het lid dat per 1 juli 2020 nieuw tot de Raad van Toezicht is toetreden is gestart met de NVTZ scholing voor beginnende toezichthouders.

Voor nieuwe leden is een inwerkprogramma opgesteld binnen de organisatie waarin deze kennis maken met locaties en afdelingen van de organisatie en ook blindlopen om te ervaren welke hindernissen cliënten van de RCS tegen kunnen komen in het dagelijks leven. In verband met de coronamaatregelen heeft dit programma in het afgelopen jaar maar beperkt doorgang kunnen vinden.

Onderwerpen

De agenda voor het reguliere overleg tussen Raad van Toezicht en de bestuurder wordt grotendeels gedictieerd door de jaarcyclus. Vaste terugkerende onderwerpen daarin zijn begroting, jaarrekening en risicomangement. Daarnaast is er in 2020 veel aandacht uitgegaan naar de ziektevervanging van de bestuurder en naar impact van corona op de organisatie. Deze ingewikkelde omstandigheden noopten tot een duidelijke prioritering in de eigen planning en een strakke focus op de waarneming. De hoofdthema's voor 2020 waren aanpassing van de organisatiestructuur i.r.t. verankering van zelforganisatie, herijking van de strategie, uitwerking van het strategisch vastgoedplan, opstelling van een meerjarenbegroting, en de verdere ontwikkeling van EIK. Andere belangrijke ontwikkelingen in 2020 waren de werving en benoeming van een nieuwe toezichthouder en de bespreking van het kwaliteitsrapport 2019.

De Raad van Toezicht heeft in 2020 goedkeuring verleend aan de volgende besluiten van de bestuurder:

- Jaarverantwoording 2019
- Begroting 2021
- Wijziging organisatiestructuur ten behoeve van verankering zelforganisatie

De Raad van Toezicht heeft in 2020 besluiten genomen over:

- Waarneming van de bestuurder
- Werving, selectie en benoeming van een nieuw lid van de Raad van Toezicht
- Honorering van de bestuurder en van leden en voorzitter van de Raad van Toezicht

De vergoeding voor de leden en voorzitter van de Raad van Toezicht is vastgesteld conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector. De Raad van Toezicht heeft in 2017 de vergoeding voor de daaropvolgende drie jaren vastgesteld, deze afspraak was in 2020 nog van kracht. In 2020 heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat de bedragen ook voor 2021 passend zijn. Wel is besloten om voor de geldende bedragen een indexering toe te passen.

4.3. Medezeggenschap en inspraak cliënten

Eigen regie van de cliënt op de organisatie van zijn of haar zorg is voor de Robert Coppes Stichting een belangrijke kernwaarde. Ook op het gebied van medezeggenschap wordt concreet vormgegeven aan de regie van cliënten. Hierin volgen we de kaders van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ).

Per 1 januari 2020 is de nieuwe WMCZ 2018 van kracht geworden met een termijn tot 1 januari 2021 voor implementatie. In het najaar van 2020 hebben we, in samenspraak met de Centrale Cliëntenraad, de medezeggenschapsregeling van de RCS aangepast naar de bepalingen uit de WMCZ 2018. In deze regeling zijn de verdeling van advies en instemmingsbevoegdheden nader beschreven en zijn ook richtlijnen voor het verder inregelen van inspraak in de organisatie nader

vastgelegd. Op basis van deze nieuwe regeling zijn ook de reglementen van de Centrale Cliëntenraad en de Cliëntenraad AWB en VPT aangepast.

De RCS organiseert medezeggenschap voor cliënten via

- Locatie overleggen op de zeven woonlocaties en de dagbestedingslocatie
- de Cliëntenraad AWB & VPT
- de Centrale Cliëntenraad

Locatieoverleg

Op het niveau van de woonvormen worden regelmatig locatie-overleggen georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen cliënten zich gevraagd en ongevraagd uitspreken over organisatorische kwesties die binnen de eigen woonvorm spelen. Bij dit locatie-overleg is de formele inspraakbevoegdheid op locatieniveau belegd zoals die staat omschreven in de WMCZ. Op deze manier wordt de medezeggenschap zo dicht mogelijk bij de cliënt zelf georganiseerd. Bij de dagbesteding vinden themabijeenkomsten plaats om bijvoorbeeld het activiteitenaanbod of de gang van zaken te bespreken. Frequentie van de bijeenkomsten is naar behoefte.

Cliëntenraad Ambulant en VPT

Voor de cliënten met ambulante woonbegeleiding of volledig pakket thuis is er een Cliëntenraad AWB en VPT. Deze cliëntenraad, eerder aangeduid als Lokale Cliëntenraad, heeft de formele adviesrechten overgedragen aan de Centrale Cliëntenraad. De raad adviseert gevraagd en ongevraagd de Centrale cliëntenraad over vraagstukken en voorstellen die betrekking hebben op cliënten AWB en VPT.

De cliëntenraad Ambulant en VPT wordt ondersteund door twee ambulant begeleiders. Eind 2020 bestond de raad uit zeven leden. Vanwege de corona-situatie was fysiek bijeenkomen voor de raad niet meer mogelijk, daarom heeft de raad in 2020 slechts één keer vergaderd.

In verband met het verstrijken van benoemingstermijnen van twee leden begin 2020 heeft de raad de werving van nieuwe leden gestart. Hierop zijn zoveel reacties ontvangen dat er uiteindelijk per regio verkiezingen gehouden konden worden en er de mogelijkheid ontstond om de raad uit te breiden naar 7 leden. Uiteindelijk kent de raad nu een samenstelling van twee leden uit de regio Breda, twee uit de regio Nijmegen en drie uit de regio Vught (zie bijlage 2). In verband met corona zijn de leden in de nieuwe samenstelling van de cliëntenraad in het afgelopen jaar nog niet live bij elkaar gekomen.

Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad (CCR) komt op voor de belangen van alle cliënten van de Robert Coppes Stichting. De CCR is samengesteld uit een afvaardiging vanuit de woonvormen, dagbesteding en vanuit de Cliëntenraad AWB en VPT. De Centrale Cliëntenraad heeft binnen de Robert Coppes Stichting enquête-recht, dit is vastgelegd in de statuten van de organisatie.

De Centrale Cliëntenraad bestond in 2020 uit zes leden (zie bijlage 2).

Overleggen

De Centrale Cliëntenraad heeft in 2020 viermaal regulier overleg gehad met de waarnemend bestuurder. De jaarlijkse studiedag heeft in verband met corona geen doorgang gevonden. De CCR heeft daarnaast in 2020 vier eigen vergaderingen gehouden, waarvan één met een delegatie van de Raad van Toezicht. Tijdens deze afstemming, die eens per jaar plaatsvindt, is dit keer uitgebreid ingegaan op de impact van corona op cliënten en op de voorgenomen uitvoering van het huisvestingsplan.

Onderwerpen

In 2020 heeft de CCR positief advies uitgebracht over de begroting 2020, het bestuursverslag 2019, de organisatieaanpassing in het kader van verankering van zelforganisatie, de uitwerking van de wet Zorg en Dwang binnen de RCS, het profiel en de benoeming van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht. Ook heeft de CCR uitgebreid input geleverd voor de nieuwe strategie ten behoeve van EIK. Met de CCR heeft overleg plaatsgevonden over de uitwerking van de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018 binnen de RCS en er is met een aantal leden gesproken over betrokkenheid van de CCR en cliënten bij de ontwikkeling van de strategie voor de RCS.

De CCR heeft deelgenomen aan de gesprekken voor de selectie van een gedragswetenschapper, een adviseur P&O en een nieuw lid voor de Raad van Toezicht. De CCR leden hebben advies gegeven over de benoeming van de kandidaten.

De CCR heeft in 2020 op eigen initiatief de volgende, ongevraagde, adviezen uitgebracht ter verbetering van de kwaliteit van zorg:

- Een eenduidige regeling voor vervoers- en parkeerkosten bij begeleid ziekenhuisbezoek
- Aandacht voor communicatie met en over cliënten
- Het op verschillende locaties inzetten van leerlingen
- Het voor de woonvormen anticiperen op de uitfasering van analoge televisie

De bestuurder heeft deze adviezen van de CCR ter harte genomen en de betreffende afdelingen is verzocht hier verdere invulling aan te geven.

4.4. Ondernemingsraad

De medewerkersbelangen worden binnen de Robert Coppes Stichting behartigd door de Ondernemingsraad. De Ondernemingsraad bestond in 2020 uit zes leden (zie bijlage 3).

Overleggen

De Ondernemingsraad heeft in 2020 elf maal vergaderd. Daarnaast hebben er zes reguliere overlegvergaderingen met de bestuurder plaatsgevonden. In één van de eigen vergaderingen van de Ondernemingsraad is ook gesproken met een delegatie van de Raad van Toezicht, dit in het kader van de jaarlijkse uitwisseling.

In verband met de omstandigheden rondom corona hebben in 2020 niet alle gebruikelijke activiteiten doorgang kunnen vinden: scholing, het jaarlijkse overleg met de arbodienst en de open stoel voor medewerkers die graag een keer de OR aan het werk willen zien tijdens een vergadering.

Onderwerpen

De Ondernemingsraad heeft in 2020 de volgende positieve adviezen uitgebracht:

- Profiel en benoeming nieuw lid Raad van Toezicht met portefeuille HRM
- Aanpassing organisatie- en ondersteuningsstructuur ten behoeve van de verankering van zelforganisatie
- Reorganisatieplan topstructuur en P&O
- Reorganisatieplan algemeen
- Begroting 2020
- Jaarverantwoording 2019
- Besluit tot werving van een tweede manager Primair Proces

De Ondernemingsraad heeft het strategisch team eind 2020 verzocht aandacht te besteden aan communicatie en verbinding binnen de organisatie. Het strategisch team heeft dit verzoek ingewilligd en heeft een traject van teamgesprekken opgestart dat in 2021 verder uitgevoerd zal worden.

5 | Financieel beleid

5.1. De gang van zaken tijdens het boekjaar en toestand per balansdatum

Het resultaat 2020 is € 277.178 positief. Dit is een stijging van € 185.601 ten opzichte van het resultaat van 2019, dat € 91.577 positief was.

Boekjaar 2020 was een bijzonder boekjaar als gevolg van de COVID-19 pandemie. De pandemie heeft effecten gehad voor de zorgverlening aan de ambulante cliënten aan huis en in de dagbesteding. Tevens heeft de pandemie gevolgen gehad voor het (ziekteverzuim) van het personeel. De financiers van de zorg zoals zorgkantoor (WLZ) en gemeentes hebben de gederfde omzet en de extra kosten grotendeels gedekt, zodat de financiële schade voor Robert Coppes Stichting beperkt is gebleven. De toename van het positieve financiële resultaat is met name behaald door extra subsidie-opbrengsten voor expertise van € 100.000.

De totale bedrijfsopbrengsten zijn met € 787.766 gestegen ten opzichte van 2019. Hiervan is € 219.209 subsidie zorgbonus en € 501.918 opbrengsten zorgprestaties. De toename van de opbrengsten zorgprestaties is voor € 335.350 WLZ-opbrengsten door 1 bed meer bezet, indexering van de tarieven en meerzorg. Ambulant is sprake van groei van dagbesteding WMO vanwege opening dagbesteding in Nijmegen en toename van de opbrengsten Zorgverzekeringswet door toename van de opbrengsten voor reistikken.

De personeelskosten zijn met € 574.780 gestegen ten opzichte van 2019. Dit is voor een bedrag van € 225.844 voor de zorgbonus, waarvoor we een subsidie hebben ontvangen van € 219.209 en € 338.687 lonen en salarissen.

De lonen en salarissen inclusief sociale lasten zijn, ondanks gemiddeld minder fte, gestegen. De kosten voor de reservering van loondoorbetaling van langdurig zieken zijn € 220.000, we hebben vaststellingsovereenkomsten afgesproken voor € 54.000 en de reservering van PBL dagen is opgelopen met € 55.000. De kosten voor personeel niet in loondienst (PNIL) stegen doordat personeel is ingehuurd voor de vervanging van de controller.

De overige personeelskosten zijn gedaald met € 36.917. De daling wordt met name veroorzaakt door lagere reis- en verblijfkosten vanwege COVID-19.

De overige bedrijfskosten zijn gestegen met € 87.336. Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn gestegen met € 52.174 vanwege kosten voor (brand)veiligheid € 26.000, aanschaf van meubilair € 23.000 en extra huishoudelijke kosten in verband met COVID-19 van € 15.000.

De algemene kosten zijn gedaald met € 32.103. Door het in dienst nemen van een medewerker cliëntenadministratie in maart 2020 zijn de kosten voor inhuur administratieve diensten door derden gedaald.

De patiënt- en bewoners gebonden kosten zijn gestegen met € 23.955. Deze kosten nemen jaarlijks toe door de ouder wordende cliënt en doordat cliënten in toenemende mate dure geneesmiddelen nodig hebben.

De afschrijvingskosten zijn € 28.183 lager dan in 2019, doordat kleine aanschaf van automatiseringsapparatuur in 1 jaar wordt afgeschreven en is opgenomen onder de automatiseringskosten. De kosten voor onderhoud zijn afgenomen met € 15.298, omdat alleen noodzakelijk onderhoud is uitgevoerd in verband met de toekomstige huisvestingsplannen en vanwege COVID-19.

Ratio's: In onderstaande tabel worden de financiële prestaties van de Robert Coppes Stichting uitgedrukt in ratio's weergegeven:

Ratio's Robert Coppes Stichting:	2020	2019	norm
DCSR (EBITDA/(rentelasten + aflossingen))	2,68	2,51	> 1,2
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	36,21%	36,15%	>25%
Liquiditeit (vlottende active/vlottende passiva)	254%	245%	> 100%

Door de positieve resultaten in 2019 en 2020 zijn de diverse ratio's toegenomen. Deze positieve ontwikkeling is noodzakelijk voor het aantrekken van de benodigde financiering bij bankiers voor de ontwikkeling van nieuwbouwplannen.

Financiële instrumenten: De Robert Coppes Stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Bijzondere omstandigheden 2020 en 2021: De Robert Coppes Stichting heeft ook in het boekjaar 2021 te kampen met de gevolgen van de uitbraak van het Coronavirus. Verwacht wordt dat de gevolgen wederom bestaan uit een daling van de ambulante productie en vervoer van/naar de dagbesteding en stijgende kosten voor extra inzet personeel, beschermingsmaterialen, apotheekkosten en kosten voor communicatie. De Robert Coppes Stichting streeft ernaar om de financiële gevolgen te beperken door interne maatregelen, aangevuld met de regelingen van zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeentes.

Bij het opmaken van de jaarrekening 2020 van De Robert Coppes Stichting zien we een toename van het ziekteverzuim van het personeel als gevolg van de vaccinaties, hierop nemen we interne maatregelen.

Vooralsnog is in 2021 op de regelingen van zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeentes geen beroep gedaan en de verwachting is ook dat dit beperkt nodig zal zijn.

Het vorenstaande is gebaseerd op de huidige inzichten. De werkelijke impact en maatregelen zijn nog uiterst onzeker en grotendeels afhankelijk van voor De Robert Coppes Stichting niet beïnvloedbare factoren.

5.2. Resultaat versus begroting 2020

Het begrote resultaat voor 2020 was nihil. In 2020 was in de begroting wel een bedrag van € 94.000 opgenomen als frictiekosten/rendementsdoelstelling in de post overige personele kosten. Het boekjaar 2020 is afgesloten met een positief resultaat van € 277.178.

De opbrengsten zijn € 697.332 hoger dan begroot. De verdeling naar de financieringsvormen is als volgt:

Financiering	Realisatie 2020	Begroot 2020	Vershil
WLZ	€ 7.653.015	€ 7.394.060	€ 258.955
WMO	€ 1.214.993	€ 1.181.624	€ 33.369
ZVW	€ 532.116	€ 500.000	€ 32.116
Subsidies	€ 633.548	€ 312.271	€ 321.277
Overige opbrengsten	€ 59.615	€ 8.000	€ 51.615
	€ 10.093.287	€ 9.395.955	€ 697.332

De hogere WLZ-opbrengsten is omdat we ruim 1 bed meer hebben bezet dan in de begroting is opgenomen, de opbrengsten voor MPT cliënten zijn toegenomen, we hebben opbrengsten meerzorg die niet begroot waren en de meerkosten COVID-19 zijn door het zorgkantoor vergoed.

De WMO en ZVW-productie waren conservatief begroot op 95% van de realisatie t/m juli 2020.

De subsidieopbrengsten zijn hoger dan begroot door de subsidie voor de zorgbonus van € 219.209 en door € 100.000 hogere subsidie expertisegelden door aanpassing van de subsidietarieven.

De totale kosten zijn in 2020 € 378.796 hoger dan begroot. De verdeling naar de verschillende kostenrubrieken is als volgt:

Kostensoort	Realisatie 2020	Begroot 2020	Vershil
Personeelskosten	€ 7.218.426	6.636.505	€ 581.921
Kosten van voeding	€ 235.955	233.048	€ 2.907
Hotelmatige kosten	€ 192.708	189.833	€ 2.875
Algemene kosten	€ 937.627	1.060.048	-€ 122.421
Cliëntgebonden kosten	€ 339.749	342.360	-€ 2.611
Terrein-gebouw gebonden kosten	€ 224.395	248.944	-€ 24.549
Afschrijvingen-huur-interest	€ 667.249	726.575	-€ 59.326
	€ 9.816.109	€ 9.437.313	€ 378.796

De totale personeelskosten zijn hoger dan begroot. Dit is vanwege de uitbetaling van de (gesubsidieerde) zorgbonus voor € 225.844, de mutatie in de reservering voor de langdurig zieken van ca € 220.000 en afgesproken vaststellingsovereenkomsten voor € 54.000.

De algemene kosten zijn lager dan begroot doordat de advieskosten en kosten nieuw beleid niet volledig zijn besteed en gedeeltelijk anders zijn ingevuld, mede vanwege COVID-19.

5.3. Doorkijk 2021

De begroting van 2021 (begroot op positief resultaat van € 106.000) is tot stand gekomen in samenwerking met de teams. Voor de uitwerking van de personele formatie en de materiële kosten is rekening gehouden met de gewenste kwaliteit van zorgverlening en de actuele ontwikkelingen

binnen de afzonderlijke teams. In de begroting houden we ook rekening met de (door)ontwikkeling van de volgende plannen en projecten:

- Uitwerking van de huisvestingsplannen
- Nadere uitwerking van de strategie
- Binden en boeien van medewerkers en in het bijzonder gedragswetenschappers
- Dagbesteding op de woonvormen (WODA)
- Nader uitwerken en zo mogelijk starten met een dagbesteding in Sittard

In de begroting 2021 is het totale budget met 5,3% toegenomen. Het Wlz budget is ten opzichte van de begroting 2020 gestegen door 1 bed meer op te nemen (ca € 90.000) en een toename van de tarieven vanwege de indexering (ca € 250.000). Ook de WMO- en ZVW opbrengsten zijn in 2021 hoger door indexering van de tarieven.

De formatie voor wonen is net als in 2020 normatief bepaald. In 2020 zijn diverse herindicaties aangevraagd en toegekend. Voor een aantal locaties blijft het aantal fte op basis van de ZZP normen onvoldoende om de kwaliteit van zorg te kunnen borgen. Daarom is besloten om voor een aantal locaties het aantal fte wat nodig is om het dienstenrooster te kunnen draaien, te begroten. Dit heeft te maken met o.a. de omvang van de woonlocatie en de complexiteit van de cliëntenpopulatie. Er worden de komende tijd nog wel herindicaties en meerzorg aangevraagd

De materiële kosten zijn in de begroting veelal opgenomen conform bestendig beleid en bestaande contractafspraken.

De belangrijkste risico's voor 2021 zijn:

- de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel binnen de huidige arbeidsmarkt en de toename van het (langdurige) ziekteverzuim.
- de bezetting van de woonvormen is een voortdurend risico vanwege de vergrijzing van de cliëntenpopulatie en het daaruit volgende overlijdensrisico. Dit betekent dat we de cliënten op de wachtlijst voor wonen in beeld moeten houden.
- in de begroting 2021 is het positieve resultaat op de kapitaalslasten € 357.000. Hiervoor zijn in de begroting 2021 kosten opgenomen voor ontwikkeling vastgoedplannen €150.000, opleidingen € 61.000 en de formatie op de woonvormen van € 145.000. In 2021 wordt in samenhang met de vastgoedplannen een meerjarenplan uitgewerkt waarbij kapitaallasten en kosten primair proces worden betrokken.

De belangrijkste kansen voor 2020 zijn de mogelijk extra opbrengsten van meerzorg, het uitbreiden van beschermd wonen voor cliënten via de WMO en dagbesteding in de regio.

Voor de expertisemiddelen 2021 hebben we inmiddels de toezegging dat we, evenals in 2020, € 100.000 meer subsidie ontvangen dan is opgenomen in onze begroting voor 2021.

Bijlagen

Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Aandachtsgebied	Andere functies
M.C.A. van Odenhoven (per 1 september 2020 herbenoemd voor tweede termijn)	Voorzitter (per 1 juli 2019) Lid Commissie Werkgeverschap Commissie Kwaliteit en Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Wonen met Zorg, Amaris Zorggroep • Lid RvT stichting Huize Winterdijk • Bestuurslid Pieterskerkconcerten • Bestuurslid Humanitas Eemland
H. Wouters (per 1 juli 2018, na twee volle termijnen afgetreden per 31 december 2020)	Lid Commissie Werkgeverschap	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Human Resources Ziekenhuis Bernhoven
B. Nusselder (per 1 september 2020, herbenoemd voor tweede termijn)	Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Kinder- en Jeugdpsychiater Stichting Karakter
B. Ceresa (per 1 juli 2018)	Lid Financiële Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Bestuur Proteion
J.P.L. Beerens (per 1 juli 2019)	Lid Financiële Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Partner bij BKM Consultancy
M. Holleman MBA (per 1 juli 2020)	Lid Commissie Werkgeverschap	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur Arbeidsdeskundig Kennis Centrum • Eigenaar van NeXt – Veranderkracht, leiderschap & organisatieadvies

Bijlage 2: Samenstelling Cliëntenraden (Centraal en lokaal) per 31/12/2020

Centrale Cliëntenraad

Marius de Nijs (voorzitter)	-	Steenweg
Guus Kusters	-	AWB Vught
Nathalie Kupers	-	Taalstraat
Elise Lauwen	-	Zwijsenplein
Kevin Aarssen	-	Vijverhof
Laura Spruijt	-	AWB Vught

Ondersteuner: Vanessa van Bruggen, directiesecretaresse RCS

Lokale Clientenraad

Guus Kusters (voorzitter)	-	AWB Vught
Tiny Aalbrecht (tot januari 2020)	-	AWB Sittard
Marij Visser (lid tot januari 2020)	-	AWB Vught
Laura Spruijt (vervangend voorzitter)	-	AWB
Sjimmy Blondeel	-	VPT
Julia van de Vliet - van de Schoot (lid vanaf nov '20)	-	AWB Vught
Roel Harder (lid vanaf nov '20)	-	AWB Breda
Ronald van Geste (lid vanaf nov '20)	-	AWB Breda
Sander van Meerendonk (lid vanaf nov '20)	-	AWB Nijmegen
Marjoke de Wit - Muis (lid vanaf nov '20)	-	AWB Nijmegen

Ondersteuner: Marieke Langenkamp, Maria Nooren, ambulante begeleiders Vught

Bijlage 3: Samenstelling Ondernemingsraad per 31/12/2020

Bram Vedder (ambulant begeleider Nijmegen)	-	voorzitter
Marijke Orië-Hoffman (ambulant begeleider Breda)	-	vice-voorzitter
Mariëlle Cherkaoui-Nahi (front office)	-	lid
Lieke Mevis (ambulant begeleider Sittard)	-	lid
Henriëtte Huisman-Frencken (ambulant begeleider Sittard)	-	lid
Desiree Robben (leerling wonen)	-	lid