

Jaarverslag 2021

Robert Coppes Stichting



Robert **Coppes** Stichting

Besluit bestuurder: 24 mei 2022

Ter goedkeuring RvT: 30 mei 2022

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
1.8.	Maatschappelijk betrokken	10
1.9.	In Memoriam	10
2	Wat speelde er in 2021?.....	12
2.1.	Ontwikkelingen op organisatieniveau	12
2.2.	Ontwikkelingen binnen het primair proces, cliëntenzorg	15
2.3.	Ontwikkelen en delen van kennis	17
2.4.	Ontwikkelingen binnen de ondersteunende diensten.....	20
2.5.	Doorkijk naar de toekomst.....	22
3	Investeren in kwaliteit en veiligheid	24
3.1.	Kwaliteit en veiligheid van cliëntenzorg	24
3.2.	Kwaliteit van medewerkers	26
3.2.1.	Medewerkersbeleid	26
3.2.2.	Leren en ontwikkelen	28
3.3.	Veilige locaties	29
3.4.	Veilig werken met informatie en persoonsgegevens.....	30
4	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	31
4.1.	Bestuurder.....	31
4.2.	Medezeggenschap en inspraak van cliënten	34
4.3.	Ondernemingsraad.....	37
5	Financieel beleid	39
5.1.	De gang van zaken tijdens het boekjaar en toestand per balansdatum	39
5.2.	Resultaat versus begroting 2021	40
5.3.	Doorkijk 2022	41
	Bijlagen.....	43
	Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht	43
	Bijlage 2: Samenstelling Cliëntenraden (Centraal en lokaal) per 31/12/2021	44
	Bijlage 3: Samenstelling Ondernemingsraad per 31/12/2021	45

0.1. Voorwoord

Het jaar 2021 stond voor ons als Robert Coppes Stichting in het teken van verbinding en in verbinding blijven. Een uitdaging in corona tijd waarbij juist afstand houden het eerste en belangrijkste motto leek om gezond te blijven maar daardoor juist ook zo noodzakelijk. Want, hoe houd je contact met elkaar bij alle hectiek en druk door de omstandigheden?

We vulden onze 'Coppes-dagen', hoewel nog steeds digitaal, met interactieve elementen en ludieke sprekers. We organiseerden gesprekken tussen management en alle teams en zijn gestart met het traject 'InDialoog' juist om verbinding binnen teams en tussen team en bestuurder te bevorderen. Er is een nieuw intranet ingericht waarmee medewerkers gemakkelijker verbonden kunnen blijven met de organisatie en al haar diensten én met elkaar. In 2021 voerden we het cliënttevredenheidsonderzoek én medewerkertevredenheidsonderzoek uit, leerzame onderzoeken die ook weer aanknopingspunten boden om de verbinding met zowel cliënten als medewerkers verder te vergroten.

Vanuit EIK is gestart met het versterken van de verbinding tussen expertisegroepen en de medewerkers in de zorg én het verder uitdragen van kennis opgedaan uit onderzoek binnen de organisatie. Een mijlpaal op dit vlak was de kennisdag van september die volledig in het teken stond van de promotie van Marit van Buijsen die met haar onderzoek in beeld heeft gebracht wat de kracht is van de benaderingswijze van de Robert Coppes Stichting. Een mooi aanknopingspunt voor medewerkers in de praktijk en tevens een mooie start voor een nieuw verdiepend onderzoeksproject 'ART-VI' dat we in 2021 hebben voorbereid.

Er zijn ook verbindingen gestopt helaas. In oktober namen we afscheid van Monique Beukers die na ruim 16 jaar als bestuurder haar functie vanwege persoonlijke omstandigheden neer moest leggen. Een afscheid met een lach en een traan maar bovenal brede en oprechte waardering voor hetgeen zij voor de cliënten van 'haar Coppes' en voor de organisatie heeft bereikt. Via het speciaal voor haar gemaakte 'Beukers-bankje' met de tekst 'Omdat ik gewoon van mensen houd!' dat is geplaatst bij de woonvoorziening op de Diepenbrockstraat blijft Monique toch een beetje met ons verbonden.

Met het afscheid van Monique brak voor mij een nieuwe periode aan. Na 1,5 jaar waarnemend bestuurder te zijn geweest ben ik per 1 november 2021 formeel benoemd tot bestuurder. Een eervolle benoeming waar ik blij mee ben en waar ik met vol enthousiasme invulling aan wil geven. We stelden in 2021 de strategische koers voor de komende vijf jaar vast, dit wordt ons spoorboekje voor de komende periode. Een koers die vooral ook gericht is op het investeren in het binden en boeien van medewerkers. Een eerste stap in deze richting is gezet met het inrichten van de website www.werkenbijrobertcoppes.nl waarmee we nieuwe medewerkers aan ons hopen te verbinden.

Ik kijk terug op een dynamisch jaar waarin we veel hebben meegemaakt en bereikt. Er is veel versterkt in de basis van de organisatie en er is een heldere koers bepaald. Een mooi resultaat na hectische tijden. We sluiten het jaar tevreden af en kijken vol vertrouwen naar de toekomst.

Marian van Heerebeek
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 met bijkomende problematiek. Onder bijkomende problematiek verstaan wij psychische, psychosociale, psychiatrische, chronische (ernstige tot zeer ernstige) lichamelijke en/of cognitieve comorbiditeit. Een cliëntengroep waarin juist de 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 visuele beperking, te maken hebben met andere beperkingen.

De Robert Coppes Stichting biedt diverse vormen en combinaties van zorg te weten:

- Begeleid wonen (24/7 zorg)
- Volledig Pakket Thuis (VPT)
- Modulair Pakket Thuis (MPT),
- Ambulante Specialistische Woonbegeleiding (AWB) bij zelfstandig wonen
- Intermittende Visuele Behandeling (IVB) bij zelfstandig wonen
- Specialistische dagbesteding

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'). In 2021 werd de positie van de bestuurder waargenomen door de controller. Vanaf 1 november 2021 is zij benoemd tot bestuurder.

De organisatie bestaat uit drie onderdelen primair proces, zorginhoudelijke ondersteuning en het servicebureau. Elk onderdeel wordt geleid door een manager. De managers vormen samen met de bestuurder het strategisch team. Het strategisch team kent twee toegevoegde leden: de senior beleidsadviseur (functienaam per 1 november 2021 gewijzigd naar bestuurssecretaris) en de adviseur P&O. Het strategisch team was in 2021 door persoonlijke omstandigheden van een aantal leden beperkt bezet. De voorgenomen inzet van een tweede manager primair proces is beperkt gerealiseerd in de periode mei-december 2021.

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 één in Nijmegen: dagbesteding Nijmegen. In 2021 is gestart met de voorbereiding van een dagbestedingsteam in de regio Sittard.

Alle zorgteams (wonen, ambulant, VPT, dagbesteding) vallen onder de manager primair proces. De teams werken op basis van zelforganisatie. In 2020 herbevestigden we de keuze voor zelforganisatie als besturingsprincipe onder de voorwaarde dat een aantal randvoorwaarden sterker zou worden ingevuld. In 2021 is sterk geïnvesteerd in de verduidelijking en optimalisatie van processen in de ondersteunende diensten. De doorontwikkeling van zelforganisatie in de teams heeft in 2021 minder aandacht gekregen omdat veel aandacht nodig was voor het borgen van continuïteit in de zorg in coronatijd én door beperkte managementcapaciteit gedurende het jaar.

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

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 figuur 1 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 alsmede de afdelingen 'expertise, innovatie en kennis', 'leren en ontwikkelen' en de gedragwetenschappelijke dienst gehuisvest. Daarnaast is deze locatie de uitvalsbasis voor de ambulante woonbegeleiders van Vught.

De ambulante woonbegeleidingsteams van Sittard en Nijmegen hebben een eigen kantoor als uitvalsbasis in de respectievelijke steden, voor Breda is dit niet het geval, zij huren vergaderruimte voor overleg en werken voor het overige vanuit huis. 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 2021 opgenomen. Detailcijfers rondom het aantal cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten zijn terug te lezen in DigiMV.

	2021 <i>(per 31/12/21)</i>	2020 <i>(per 31/12/20)</i>	2019 <i>(per 31/12/19)</i>
Cliënten¹	279	267	262
Medewerkers (aantal; fte)			
Totaal (incl. leerlingen, excl. stagiaires)	165 (106,8 fte)	156 (104,9 fte)	146 (94,72 fte)
Primair proces	142 (91,1 fte)	130 (86,02 fte)	118 (77,8 fte)
Ondersteunend personeel	23 (15,7 fte)	26 (18,88 fte)	28 (16,8 fte)
Vrijwilligers	32	32	36
Stagiaires	14 (6,75fte)	10 (5,76 fte)	12 (1,47 fte)
Leerlingen	7 (5,41 fte)	6 (4,69 fte)	9 (6,88 fte)

1.7. Samenwerkingsrelaties

Als organisatie werken we samen met veel organisaties in onze omgeving en nemen we deel aan samenwerkingsinitiatieven van welzijns- en andere zorgorganisaties om de aansluiting van cliënten bij het maatschappelijk leven van de lokale omgeving te kunnen faciliteren (bijvoorbeeld Samen Sterk in de Wijk te Vught).

Primair proces: Op het gebied van de zorg en uitwisseling van kennis werken we samen met 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. Op het gebied van leren en ontwikkelen wordt samengewerkt met MBO- en Hbo-opleidingen voor maatschappelijk werk, verpleegkunde en individuele gezondheidszorg.

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 kennis hebben die voor ons aanvullend is. Zo werken we intensief samen met Reinier van Arkel vanwege hun specialistische kennis en expertise op het gebied van psychiatrie, autisme, persoonlijkheidsstoornissen en Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH). Vanuit Reinier van Arkel is

¹ Betreft het aantal cliënten dat in zorg is geweest gedurende het jaar, dus inclusief in en uitstroom, niet alleen peildatum 31.12.2021.

een psychiater bij de Robert Coppes Stichting betrokken op consultbasis. Daarnaast werken we met Reinier van Arkel samen in de opleiding van de GZ psycholoog. Binnen de zorg is in 2021 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.

Sector Visueel: 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, expertise-ontwikkeling en borging. Partijen geven sinds 2019, samen met de oogvereniging en de macula vereniging, invulling aan het meerjarig deelsectorplan Kennis over Zien.

Opleiden en scholing: Binnen Opstapp neemt de RCS i.s.m. Koninklijke Visio deel aan het zij-instroomtraject dat zorgprofessionals binnen 1,5 jaar MMZ/VIG/Verpleegkundig opleidt. We hebben contacten met de ROC's Koning Willem 1 College, Leijgraaf en Ter Aa geweest over nieuwe instroom en het verpleegkundig opleiden van huidig personeel.

Expertise, innovatie en kennis (EIK): Op het gebied van de verdere ontwikkeling en wetenschappelijke onderbouwing van de bijzondere expertise en kennis die de Robert Coppes Stichting in huis heeft wordt samengewerkt met verschillende instituten in het hoger en wetenschappelijk onderwijs: Hogeschool Zuyd (preferred partnership), de Vrije Universiteit Amsterdam en the University of Sheffield.

Met het VU medisch centrum krijgt de samenwerking vorm via de hoogleraar Visueel Functioneren en Gezondheid (Low Vision Research Group) die per 1 juli 2021 is benoemd. Naast bestaande afspraken voor structurele samenwerking sponsort de RCS deze leerstoel in de vorm van de financiering van een promotieproject.

Op internationaal niveau werken we samen met diverse organisaties. 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.

1.8. 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 zorgt er daarom voor 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. Het spreekt voor zich dat de woonvoorzieningen en het hoofdkantoor deelnemen aan gescheiden afvalinzameling.

1.9. In Memoriam

In 2021 hebben we helaas afscheid moeten nemen van een aantal van onze bewoners. Dit betrof helaas drie cliënten van één locatie, de Diepenbroekstraat. Rondom het afscheid is veel aandacht besteed aan goede begeleiding van de bewoners (in twee gevallen ook levenspartner van de overledene) en het team. Desalniettemin hebben de overlijdens veel indruk gemaakt op de woning.

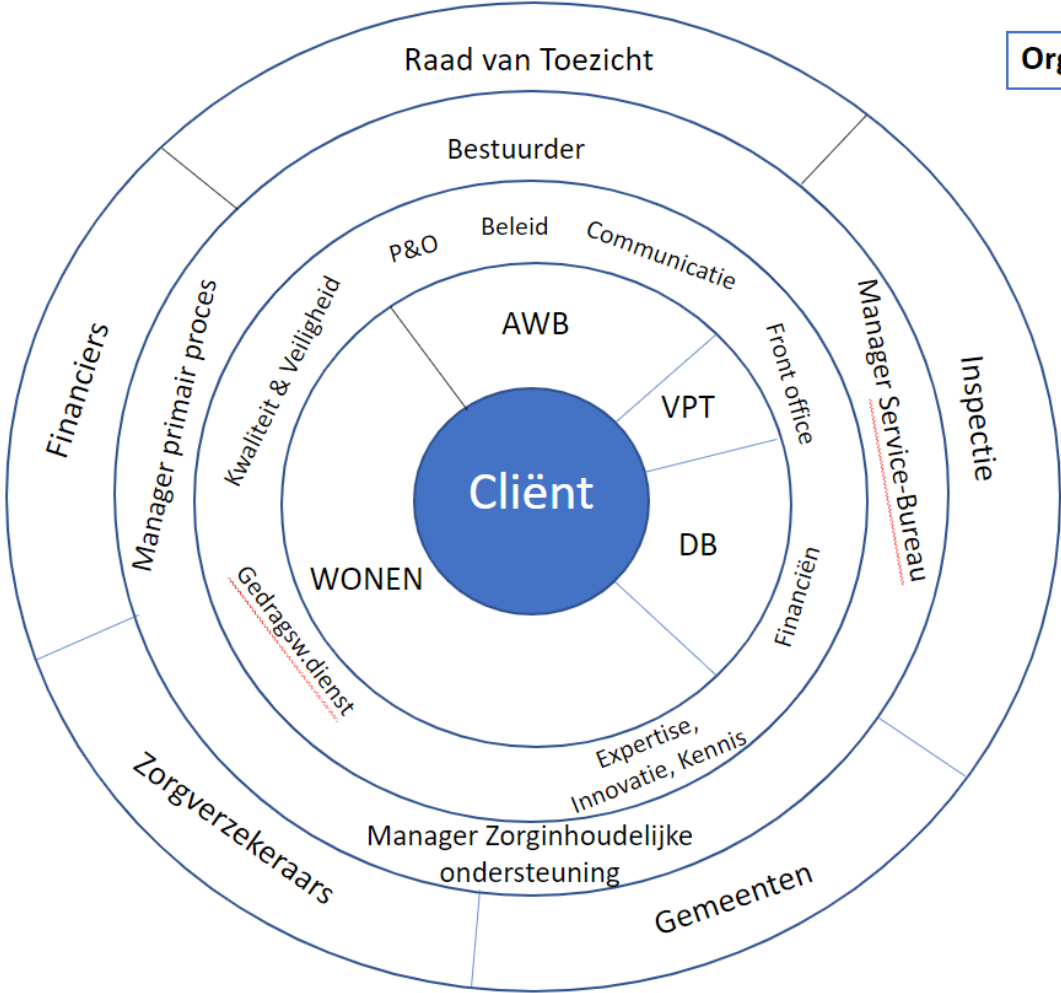
We denken in dankbaarheid terug aan:

Agnetha Suripatty

Marja Verschelden-Blom

Hilde Wouters

Organigram RCS 2021



2 | Wat speelde er in 2021?

2.1. Ontwikkelingen op organisatieniveau

Afscheid van de bestuurder: Monique Beukers legde in oktober 2021, na bijna 20 jaar trouwe dienst, haar functie als bestuurder neer. Onder haar bezielende leiding heeft de Robert Coppes Stichting een herkenbare en alomtgewaardeerde positie verworven als organisatie met gespecialiseerde zorg voor blinde en slechtziende volwassenen met bijkomende problematiek.

Voor haar bijzondere bijdrage kreeg ze, tijdens haar afscheid, de Speld van verdienste uitgereikt door wethouder Fons Potters van de gemeente Vught. In zijn toespraak roemde hij haar onvermoeibare inzet voor en betrokkenheid bij cliënten.

Velen hebben Monique Beukers leren kennen als enthousiaste en inspirerende pleitbezorger voor zorg waarin de cliënt altijd voorop staat. Een visie die zij verder vertaalde op alle niveaus van de organisatie en daarbuiten.

Monique was ook de drijvende kracht achter het ontstaan van de expertise afdeling van de organisatie, waar professionals werken aan de wetenschappelijke onderbouwing van kennis over de specialistische zorg die deze cliëntengroep vraagt.

Als dank en blijvende herinnering vanuit de organisatie is er een bankje van 'Social sofa's' gemaakt speciaal voor de RCS met daarop de centrale tekst uit het Coppes-visiegedicht 'Omdat ik gewoon van mensen houdt'. Het 'Beukers'-bankje is geplaatst bij de locatie Diepenbroekstraat, als herinnering én als uitnodiging voor cliënten en omwonenden om bij elkaar stil te staan en een praatje te maken.



Communicatie en verbinding: In 2021 legden we veel nadruk op het thema communicatie en verbinding. Naar aanleiding van een signaal van de ondernemingsraad over onvrede onder de medewerkers heeft het strategisch team teams uitgenodigd om met hen in gesprek te gaan over hun ervaringen met de communicatie en verbinding onderling, met het strategisch team en met de organisatie. Op basis van de resultaten van deze gesprekken is geïnvesteerd in meer contact met medewerkers en teams.

Leden van het strategisch team gaan vaker op de koffie op woonlocaties of bij teams, zonder agenda maar om te horen wat er speelt. Medewerkers kunnen inschrijven voor een persoonlijk gesprek met een lid van het strategisch team, niet persé de eigen manager. Eind 2021 hebben zo'n 30 medewerkers gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.

In samenwerking met IZZ en met subsidie vanuit VGN zijn we in de zomer gestart met het traject 'InDialog'. In dit traject wordt een (wetenschappelijk onderbouwde en breed toegepaste) systematiek voor het voeren van de dialoog binnen teams en de dialoog tussen teams en bestuurder (of coachend manager) geïmplementeerd. Door de corona maatregelen bleef de start met dit traject beperkt tot deelname van vier teams. Hoewel de gespreksleiding nog verdere training behoeft zijn de eerste ervaringen met de gesprekken volgens deze systematiek positief. We zien effecten op het onderlinge gesprek maar zien ook dat dit zeker bij kan dragen aan de verdere verankering van zelforganisatie.

Los van de investering in persoonlijk contact is ook ingezet op verbetering van de communicatie over organisatie-brede ontwikkelingen. De ontwikkeling van een nieuw intranet met smoelenboek, documentbeheersysteem en interactieve uitwisselmogelijkheid voor medewerkers is hierin één stap. Daarnaast is gestart met regelmatige communicatie over de voortgang op het jaarplan.

Een jaarlijks terugkerend initiatief gericht op communicatie en verbinding met en tussen medewerkers zijn onze Coppesdagen. In 2021 werden deze opnieuw digitaal georganiseerd vanwege de corona maatregelen. De Coppesdag in maart stond in het teken van communicatie met een interactieve lezing van Huub van Mackelenbergh onder de titel 'Communicatie is van ons allemaal, leuk toch?'. In november stond de Coppesdag in het teken van het 25 jarig bestaan van AWB als onderdeel van de RCS. Medewerkers van het eerste uur Hans van den Heuvel en Maria Nooren blikten in een goed gesprek terug op ontstaan van en ontwikkelingen binnen AWB. Aansluitend nam cabaretière Karin Bruers op ludieke wijze het visie-gedicht van de Coppes onder de loep, in samenspraak met diverse medewerkers.

Strategische koers 2021-2026: In 2021 hebben we de strategie 2021-2026 definitief vastgesteld. Na een voortraject met een brede omgevingsscan en consultatie van medewerkers in het najaar van 2020 is in 2021 een strategiedocument met praatplaat tot stand gekomen. De keuzes in de strategie zijn gedurende het schrijfproces getoetst bij medewerkers in aparte (pizza-)sessies en tijdens de Coppesdag in maart. Via de cliëntenraden en interviews met bewoners zijn cliënten betrokken geweest bij de verdere uitwerking. Uiteindelijk hebben we in het najaar van 2021 de missie, de visie en strategische speerpunten voor 2021-2026 definitief vastgesteld met instemming van de medezeggenschapsraden en goedkeuring van de Raad van Toezicht.

De strategie biedt vooral houvast voor keuzes in de komende jaren en dient als vertrekpunt voor het jaarplan dat wij jaarlijks opstellen. In de strategie maken we onderscheid tussen de Coppes cliënt, de Coppes professional en de Coppes organisatie. Er ligt de komende beleidsperiode veel nadruk op de toerusting, ontwikkeling en het boeien van de medewerker, op het verder uitbouwen van levensloopbestendige zorg en op innovatie in de brede zin van het woord. Voor de cliënt richten we ons meer op participatie, zowel binnen als buiten de organisatie, medezeggenschap, zinvolle daginvulling, opbouw van sociaal netwerk en gezond leven zijn hierin thema's van aandacht. Op het gebied van expertise en kennis ligt focus op het verbinden van kennis, binnen de organisatie. Daarnaast blijven we vanzelfsprekend kennis en expertise ontwikkelen en delen om zo ook voor cliënten die geen zorg van de RCS ontvangen van onze inzichten gebruik te kunnen laten maken.

Strategie

2021 - 2026

Missie: Je eigen leven leiden
als blinde of slechtziende volwassenen met bijkomende problematiek



Visie

Bij ons mag jij jezelf zijn, wij bewegen mee met wie jij bent



Strategie

Vanuit onze eigen kracht samen verder vooruit



Huisvesting: Op basis van het eerder vastgestelde strategisch vastgoedbeleid (2019) zijn in 2021 verdere stappen gezet om het vastgoed toekomstbestendig (en levensloopbestendig) te maken voor cliënten. De uitgangspunten voor de (ver)nieuwbouw, inclusief woonprofielen en scenario's zijn verder uitgewerkt en vastgesteld. Ons vertrekpunt is het realiseren van centrumlocaties waarin groepswonen en begeleid wonen naast elkaar kunnen bestaan. We hebben een architectenbureau geselecteerd voor de concretisering van plannen op de bestaande woonlocaties. Op geleide van lokale ontwikkelingen (overlast beweegtuin) worden plannen voor verbouw op het Zwijzenplein intussen heroverwogen en worden andere scenario's verkend. Een inschrijving op een (her)ontwikkelingsplan op een mooie locatie in Vught is stil komen te liggen door procedures vanuit de gemeente. Het is eind 2021 onduidelijk of dit plan een optie blijft in ons totale huisvestingsplan. Een woonwensen-onderzoek is voorbereid om uit te voeren in kwartaal 1 van 2022.

Coronabeleid: De maatregelen rond corona zijn vastgehouden en steeds aangepast op de nieuwe inzichten. Qua maatregelen hebben we in 2021 meer ingezet op de dialoog en het gezamenlijk bepalen van wat passend is aan regels op de eigen locatie. Voor kantoor geldt dat veel mensen thuis zijn blijven werken, ook toen de regels in september weer meer ruimte boden.

-Het beleid op thuiswerken is aangepast met een thuiswerkvergoeding en telefoonvergoeding. Er is contact gehouden door het organiseren van servicebureau overleg, toezenden van attenties en de organisatie van een pub quiz in december.

De aantallen besmettingen bleven laag, er zijn geen ernstige uitbraken geweest op woonlocaties. We hebben, met name in december, wel cliënten in quarantaine moeten plaatsen. In het najaar liep het aantal besmettingen met name onder personeel op vanwege de introductie van de omicron



variant van het coronavirus. We hebben op dat moment het beleid zorgcontinuïteit opgesteld op basis van onze eigen lange termijn scenario's gecombineerd met het model van het RIVM als uitgangspunt voor de situaties waarin we met personele onderbezetting zouden komen te zitten. Dit beleid is in concept vastgesteld in december 2021 en voorgelegd aan de Ondernemingsraad voor instemming.

Cliënten zijn op locatie gevaccineerd. In maart en juni werd dit uitgevoerd door een mobiel prikteam van de GGD. In december ontvingen cliënten de boostervaccinatie. Deze prikronde is niet uitgevoerd door een mobiel prikteam van de GGD zoals gepland maar door een bereidwillige huisarts uit Vught met haar dochter die basisarts is. Door deze optie hebben de cliënten hun boostervaccinatie beduidend eerder ontvangen.

Meerjarig Deelsectorplan Visueel 'Kennis over Zien': De RCS is actief partner in het Meerjarig deelsectorplan 'Kennis over Zien', dat 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 Maculavereniging. Met dit deelsectorplan streven we naar een inclusieve samenleving en willen betrokken partijen een stimulerende rol vervullen in maatschappelijke bewustwording om verder bij te dragen aan de inclusiviteit van de samenleving. De subsidie voor dit plan is toegekend door ZonMW voor de periode van 3 jaar lopend van 2020 tot en met 2022.

De in 2020 ontwikkelde programmalijnen en ingerichte programmastructuur hebben in 2021 bijgedragen aan de intensivering van de samenwerking binnen het consortium. Enkele voorbeelden hiervan zijn de samenwerking in aanloop naar de subsidie oproep van ZonMw Expertisefunctie Zintuiglijk Gehandicapt, de landelijke Kennisdag Next Level in juni '21 en de betrokkenheid bij elkaars projecten.

De bestuurder van de RCS is lid van de stuurgroep en de manager Zorginhoudelijke Ondersteuning van de regiegroep binnen Kennis over Zien. De regiegroep is actief betrokken bij de directe aansturing van de programmalijnen. Veel projecten van de RCS vallen onder de programmalijn 'Ik zit goed in mijn vel'. De manager Zorginhoudelijke ondersteuning van de RCS is het aanspreekpunt voor de programmamanager van deze programmalijn en is eveneens binnen de regiegroep ambassadeur voor deze programmalijn. Vanuit de RCS is een aantal medewerkers inhoudelijk betrokken bij de diverse programmalijnen.

2.2. Ontwikkelingen binnen het primair proces, cliëntenzorg

Wonen: Op de woonvormen aan de Taalstraat, Steenweg en Vijverhof zijn de reguliere zorgprocessen goed doorgelopen. Er is af en toe druk geweest op de bezetting vanwege ziekte of

quarantaine maar dit is steeds goed opgevangen door inzet van collega's van de eigen of andere locaties. Op de Aloysiuslaan is gestart met een teamtraject ter bevordering van de samenwerking en onderlinge communicatie. Daarnaast is gestart met de inzet van mentaliseren bevorderende therapie (MBT) als benaderingswijze voor cliënten.

Binnen de Diepenbrockstraat hebben we in het najaar een scan laten maken van de werkprocessen op de locatie om tot een verbeterplan te komen. Naar aanleiding van deze scan is gekozen voor de inzet van een interim locatie manager die sturing gaat geven aan het team om in eerste instantie rust te krijgen in het team en in de basisprocessen. De locatiemanager gaat met het team een verbeterplan opzetten en uitvoeren waarmee het team uiteindelijk zelfstandig weer verder kan.

Bij de woonvoorziening aan het Bisschop Zwijssenplein in Vught is in 2021 een beweegtuintinggericht door de gemeente. In deze beweegtuinting zijn diverse sportfaciliteiten beschikbaar inclusief een voetbalveld en basketbalveld. De bewoners van de woonvorm hebben veel hinder ervaren van geluidsoverlast vanuit de beweegtuinting, met name in de avonden. Daarnaast is er overlast van het voetbalveld omdat er voetballen over het hekwerk heen op het terras van de woning terecht kwamen. Dit is voor onze cliëntengroep een onveilige ervaring en concreet ook een onveilige situatie. Er is veelvuldig contact geweest met de gemeente over deze situatie, dit heeft tot aanpassing van het hekwerk geleid, het is niet bespreekbaar gebleken om de beweegtuinting anders in te richten.

AWB: Binnen AWB heeft de corona situatie, en dan met name de quarantaine regels, veel flexibiliteit van medewerkers gevraagd. Cliëntcontacten zijn in sommige gevallen telefonisch gedaan en op andere momenten hebben collega's elkaars cliënten overgenomen in het kader van continuïteit van zorg. Team Breda kampte dit jaar met meer onderbezetting qua personeel, ook in Nijmegen was dit het geval, beide teams waren eind 2021 weer aangevuld met nieuwe collega's en daarmee op volle sterkte. In Team Nijmegen is een coachingstraject ingezet gericht op de samenwerking en onderlinge communicatie.

Dagbesteding: Dagbesteding Nijmegen heeft haar eerste volledige jaar gedraaid. Mede dankzij subsidies van externe fondsen kon worden voorzien in middelen voor een gevarieerd aanbod aan activiteiten. Na de opstartfase is het team nu in een fase van verder richten en inrichten waar het gaat om beleid.

Er is gestart met de voorbereiding van dagbesteding in Limburg. Eind 2021 is reeds een groep cliënten in beeld die hier gebruik van wil maken en is de zoektocht naar een geschikt pand in een gevorderd stadium. De manager primair proces en een projectmedewerker zijn kartrekker voor dit project samen met het team AWB in Sittard.

Ook in Vught lopen eind 2021 verkenningen om een nieuw pand voor Coppes Couleur te vinden. We hopen hier op een mogelijkheid om dagbesteding en ondersteunende diensten gezamenlijk te kunnen huisvesten. Eind 2021 zijn gesprekken over het huurcontract van het nieuwe en het oude pand nog gaande.

Binnen dagbesteding wordt gewerkt aan het herijken van de visie. Nagedacht wordt over verdere professionalisering en regionalisering van de dagbesteding. De start met de nieuwe locatie in Limburg en de verhuizing naar een nieuw pand in Vught zijn mooie aanknopingspunten om de visie te herijken en de voorzieningen vanuit een nieuwe visie in te richten.

Op de locatie Diepenbrockstraat liep reeds een experiment waarin dagbesteding en wonen verder worden geïntegreerd op één locatie. In 2021 is dit verbreed met het gezamenlijk organiseren van ontbijtmomenten en de opzet van een activiteitenhandboek. Doel van het experiment is bij te dragen aan de onderlinge samenwerking en het komen tot een meer passend programma van dagbesteding/daginvulling voor de bewoners van de locatie. Zodat er meer kwaliteitsmomentjes voor bewoners kunnen worden gerealiseerd. De ervaringen uit het experiment zijn meegenomen in de visie-bijeenkomsten rondom dagbesteding die in 2021 gestart zijn en doorlopen in 2022.

Vrije tijds activiteiten: Het organiseren van activiteiten in het kader van vrije tijd was in 2021 een extra uitdaging, veel activiteiten konden vanwege de corona maatregelen geen doorgang vinden. Wat wel gelukt is is het opstarten van een ShowDown trainingsgroep voor cliënten van binnen en buiten de Coppes. De groep traint eens per week op onze dagbestedingslocatie in Vught en wordt goed bezocht. Omdat de Show down vereniging in Tilburg in 2021 is gestopt hebben we intussen ook spelers uit die regio die zich bij ons aansluiten. Ook hier geldt dat er door de corona maatregelen af en toe geen trainingen plaats konden vinden maar op de momenten dat dit wel kon was de opkomst goed.

In 2021 is door de Vrienden van de Coppes een erfenis ontvangen van één van onze bewoners. Zij heeft dit geld nagelaten met de opdracht het in te zetten voor leuke activiteiten voor de cliënten. We zijn daarom op verzoek van de Vrienden van de Coppes gestart met het organiseren van uitstapjes voor cliënten. Iedere cliënt mag kiezen voor één uitstapje: een muziekmiddag met Willeke Alberti, een dagje Efteling of een dagje naar zee. Er is door cliënten heel enthousiast op gereageerd. Vanwege de corona maatregelen zijn deze uitstapjes uitgesteld naar 2022.

2.3. Ontwikkelen en delen van kennis

Meerjarig werkplan: In 2021 heeft de afdeling Expertise Innovatie en Kennis (EIK) tezamen met afgevaardigden van alle afdelingen van RCS een meerjarig werkplan (2021 – 2026) opgesteld voor EIK. Dit werkplan sluit binnen de strategie van de RCS 2021-2026 aan op de pijler 'Expertiseorganisatie zijn voor de specifieke cliëntengroep'.

In voorgaande jaren is een goede kennisinfrastructuur opgezet waar de RCS de komende jaren op kan voortbouwen. De RCS wil toewerken naar een organisatie waarin innovatie, kennis- en expertiseontwikkeling meer een gezamenlijk gedragen doel en verantwoordelijkheid wordt. In het meerjarig werkplan is op basis van de onderdelen van de kenniscirkel uiteengezet waar EIK zich in de komende vijf jaren op gaat toelagen om dit doel te bewerkstelligen. Een belangrijk speerpunt hierin is het op verschillende wijzen actiever betrekken en verbinden van medewerkers uit het primair proces.

Interne projecten: Het jaar 2021 stond voor EIK in het teken van het oogsten van resultaten uit meerdere projecten en het verspreiden van de resultaten. Kennis die opgedaan is in projecten of voortgekomen is uit de inspanningen van expertisegroepen zijn gedeeld op (inter)nationale congressen, Coppesdagen en landelijke kennisdagen.



- Het project 'Hidden treasures revealed' waarin de specifieke benadering en hulpverlening aan mensen met een visuele beperking en ernstige psychische aandoeningen in kaart is gebracht, heeft in 2021 geresulteerd in een succesvolle afronding van een promotietraject van een van onze medewerkers, Marit van Buijsen. Tevens heeft dit geleid tot een voorstel voor vervolgonderzoek gericht op Active Recovery Triad (ART).

- In 2021 is het voorstel voor vervolgonderzoek naar ART uitgewerkt tot een nieuw vierjarig promotieonderzoek dat in 2022 in samenwerking met Amsterdam UMC, locatie VUmc van start zal gaan. ART is binnen de GGZ een nieuwe standaard voor langdurige zorg, waarbij de

principes van ART een veelbelovend kader kunnen bieden voor het verbeteren van zorg voor cliënten met een visuele beperking en ernstige psychiatrische aandoeningen. Er wordt binnen ART met cliënten gewerkt aan herstel (of recovery), door persoonlijke groei naar eigen verantwoordelijkheid en autonomie, binnen een actieve triade gevormd door cliënt, naasten, ervaringsdeskundigen en hulpverleners. Binnen dit project wordt ART voor mensen met een visuele beperking ontwikkeld (ART-VI), ingezet en geëvalueerd.

- Binnen ART kan moreel beraad een belangrijke functie hebben in het ontrafelen van ethische dilemma's die hulpverleners ervaren tussen het werken aan herstel en het bieden van veiligheid en bescherming aan cliënten met een visuele beperking en ernstige psychiatrische aandoeningen. In aanloop naar het ART-VI project is in 2021 een start gemaakt met het oefenen met moreel beraad. In 2022 wordt dit verder uitgebouwd door het opleiden van medewerkers in het geven van sessies rondom moreel beraad.
- Het project PsyMate liep tot juni 2021 en richtte zich op het voor onze cliëntengroep toegankelijk maken van een app voor het registreren en vooral plaatsen van emoties. Op basis van de ervaringen binnen het project is besloten om een nieuwe subsidieaanvraag in te dienen gericht op het volledig toegankelijk maken van de online resultaten uit de PsyMate voor mensen met een visuele beperking, en vervolgens de implementatie en evaluatie van PsyMate.

- Het project 'Improving the detection of depression in adults with visual impairment' is in 2021 van start gegaan. In dit project is internationaal onderzoek (Wales, Australië en Nederland) bestudeerd, wat heeft geleid tot een aanbevelingenrapport voor het verbeteren van het herkennen en bespreekbaar maken van depressie en angst. Bovendien is er een op maat gemaakt leertraject genaamd *IdentifEYE* ontwikkeld voor oogheelkundig personeel en medewerkers van expertisecentra voor blinden en slechtzienden. Deze studie heeft tevens geleid tot een nieuw projectvoorstel inclusief subsidieaanvraag gericht op de evaluatie van de haalbaarheid en (potentiële) effectiviteit van leertraject *IdentifEYE* binnen ziekenhuis- en revalidatiezorg.
- 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. Hierin is specifiek aandacht voor de rol van de hulpverleners. In 2021 zijn de resultaten van dit onderzoek meegenomen in de ontwikkeling van het leertraject *IdentifEYE* en zijn twee wetenschappelijke artikelen geschreven, waarvan er 1 in juli 2021 gepubliceerd is en de ander ter beoordeling is ingediend bij een peer-reviewed journal.
- Psyvisnet is een online community of practice voor professionals die werken met mensen met een visuele beperking en psychische en/of psychiatrische problemen. Dit platform is in 2019 ontwikkeld en in 2020 is de implementatie van Psyvisnet breder onderzocht. Het is gebleken dat Psyvisnet een goede plek is om resultaten of kennis te delen, maar dat de beoogde ontmoetings- of overlegfunctie zich minder goed ontwikkeld. In 2021 is in samenwerking met de ontwikkelaar van Psyvisnet geïnterviewd hoe Psyvisnet doorontwikkeld kan worden. Dit met als doel om aan te sluiten bij de behoefte om Psyvisnet als informatiebron voor alle professionals te laten dienen. Eind 2021 is deze inventarisatie omgezet in concrete afspraken voor het ontwikkelen van een nieuwe testomgeving. Het doel is om de nieuwe versie van Psyvisnet in het eerste half jaar van 2022 volledig open te stellen.
- Het casusboek met beschrijvingen van blinde en slechtziende mensen met meervoudige bijkomende problematiek is in voorbereiding op publicatie, welke volgt in 2022. 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.

Expertisegroepen: De Robert Coppes Stichting neemt deel aan een aantal landelijke expertisegroepen. Voor een aantal daarvan geldt dat we op hetzelfde of ander 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, in co-creatie tussen leren en ontwikkelen, EIK en de voorzitters van expertisegroepen ingezet op een duidelijkere infrastructuur voor de expertisegroepen. Er is geïnvesteerd in het werken met een (eigen) jaarplan, aandacht voor het leerproces (interviews, themabijeenkomsten,

kennisdeling intern en extern) en het realiseren en delen van resultaten. In 2021 heeft dit verder vorm gekregen in de zichtbaarheid, toegankelijkheid en samenwerking van expertisegroepen. Zij hebben allen een eigen e-mailadres en communiceren zelf meer als ambassadeurs binnen de organisatie. In 2021 zijn er voorzittersbijeenkomsten geweest waarbij steeds het expertiseproces van de verschillende expertisegroepen onder de aandacht was, bijgestuurd kon worden, geleerd werd van elkaars krachten en lessen en er zijn specifieke bijeenkomsten geweest over hoe/ en welke interne en externe expertise effectief gedeeld kan worden.

Branchebrede online kennisdag: Op 7 juni 2021 vond de landelijke, digitale, kennisdag plaats die werd georganiseerd door Visio, Bartiméus en de Robert Coppes Stichting gezamenlijk. Vanuit de RCS is actief meegewerkt in de voorbereiding van het programma (o.a. training van de workshopkleiders) en is inhoudelijk bijgedragen door onderzoekers, cliënten en bestuurder van onze organisatie. De kennisdag was erop gericht om kennis en expertise rondom leven met een visuele beperking breed te delen met medewerkers en geïnteresseerden. Daarmee paste de kennisdag mooi binnen de doelstellingen van Kennis over Zien.

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. In de periode 2020 – 2023 komen zij zes keer bij elkaar. In 2020 kon de geplande tweede bijeenkomst (in Halle, Duitsland) niet plaatsvinden in verband met de Coronamaatregelen. Desondanks zijn in 2021 zowel de tweede als derde bijeenkomst succesvol online georganiseerd.

2.4. Ontwikkelingen binnen de ondersteunende diensten

In 2021 heeft het servicebureau verder ingezet op het versterken van de verbinding met de zorgteams, onder het motto ‘Samen lossen we het op’. Door processen en diensten beter in beeld te brengen, processen en systemen te optimaliseren en door vooral bereikbaar en toegankelijk te zijn.

Verbinding tussen servicebureau en primair proces: De aanspreekpuntenstructuur is verder ingericht waarin de overlegvormen en verbinding tussen primair proces en ondersteunende diensten verder invulling heeft gekregen. Er zijn aanspreekpunten voor o.a. de thema's P&O, kwaliteit, financiën, medezeggenschap cliënten, brandveiligheid.

De P&O functie is versterkt ingericht en een aantal processen is geautomatiseerd waardoor personele zaken sneller kunnen verlopen. Bovendien kunnen medewerkers nu ook eenvoudiger zelf zaken wijzigen in het personeelssysteem.

Er zijn informatiekaarten ontwikkeld op veel voorkomende vragen van de frontoffice (een wegwijzer voor ICT vragen; een wegwijzer voor declaratie-procedures).

Er is een nieuw intranet ingericht onder de naam Coppes Plaza. Alle afdelingen van het service bureau en ook EIK en Leren en Ontwikkelen hebben een eigen pagina ingericht waarop alle

informatie en diensten ook te vinden zijn. Hiermee wordt informatie over de organisatie en afdelingen gemakkelijker toegankelijk en informatie beter vindbaar. Coppes Plaza heeft een nieuwsfunctie voor mededelingen vanuit de organisatie en via Yammer kunnen medewerkers ook onderling informatie delen met de collega's.

Binnen Coppes Plaza is het documentbeheersysteem 'CoppesDocs' ingericht als vindplaats voor organisatie brede beleidsdocumenten, werkinstructies en formulieren. Het bestand aan documenten is deels geactualiseerd en deels is een planning voor de actualisatie is gemaakt voor 2022. Het beheersysteem kent een signaleringsfunctie voor het verlopen van documenten en heeft zoekfuncties op diverse metadata.

Procesoptimalisatie: In 2021 zijn diverse processen herijkt en verduidelijkt, vanwege wijzigingen in wet en regelgeving of omdat er vragen over waren. Voorbeelden zijn de klachtenregelingen voor cliënten en medewerkers maar ook de medezeggenschapsregeling en diverse documenten/regelingen rondom het cliëntdossier. Een belangrijke stap is gemaakt in het proces oriëntatie, intake en plaatsing. Er is een nieuwe, meer efficiënte, inrichting gekozen die in 2022 wordt uitgerold. Met deze aanpassingen hopen we de processen van instroom sneller te laten verlopen en hopen we beter zicht te krijgen op de instroom.

Zorgplannen en het elektronisch cliëntdossier (ONS): Het jaar 2021 was het eerste jaar waarin we binnen de zorg volledig met ONS hebben gewerkt. Ervaringen zijn positief maar we zien ook dat er aandacht nodig blijft voor instructie en doorontwikkeling op het goed gebruik van het systeem.

De inrichting van het cliëntdossier en de kwaliteit van zorgplannen is hierin een thema, dit is ook bevestigd door de reguliere dossiercontroles (proces AO/IC) van 2020 en 2021. Mede naar aanleiding van deze resultaten en eerdere ervaringen is in 2021 het handboek cliëntdossier opgesteld als handvat voor de medewerkers. Daarnaast is de werkinstructie zorgplan ontwikkeld en zijn diverse instructiefilmpjes beschikbaar gesteld om nieuwe en bestaande de medewerkers hierin meer houvast te bieden.

Er is gestart met het voorbereiden van de openstelling van Caren Zorgt als digitaal cliëntenportaal. Cliënten en wettelijk vertegenwoordigers hebben het verzoek gekregen om aan te geven of zij aangesloten willen worden. Met teams is gewerkt aan een methodische rapportagesystematiek. Eind 2021 waren de voorbereidingen gereed voor uitrol in kwartaal 1 van 2022.

Kwartaalrapportage: De adviseurs en coördinatoren van het servicebureau ('inhoudsdeskundigen') zijn in 2021 gestart met de invulling van kwartaalrapportages voor het strategisch team. Het doel van deze kwartaalrapportage is om inzichtelijk te krijgen of we als organisatie 'op koers' zijn waar het gaat om de diverse onderdelen. In deze rapportages worden indicatoren vanuit de diverse afdelingen samengebracht en gezamenlijk geanalyseerd. De inhoudsdeskundigen formuleren gezamenlijk, reagerend op elkaars input, adviezen aan het strategisch team. Het strategisch team reageert op de adviezen en vormt een eigen oordeel over de rapportage. Na elke kwartaalrapportage volgt een bericht op intranet met de belangrijkste successen én zorgpunten uit het laatste kwartaal én een vooruitblik naar de planning voor de komende periode.

2.5. Doorkijk naar de toekomst

Als zorginstelling blijven we alert op de risico's waar we in onze zorg en bedrijfsvoering mee te maken kunnen krijgen. De meerjaren-strategie 2021-2026 is gebaseerd op een brede omgevingscan van ontwikkelingen en risico's waar we als RCS op moeten anticiperen. De risico matrix van de RCS is in 2021 opnieuw ingevuld en uitgewerkt als richtinggevend instrument voor de toekomst. Op arbo-gebied is eind 2021 gestart met een Risico Inventarisatie en Evaluatie. Daarnaast doen we twee maal per jaar dossiercontroles via de AO/IC procedure. De verbeterpunten worden gebruikt om processen verder te versterken.

Op basis van de risicomatrix en de eerder gemaakte verkenning onderscheiden we zeven risicovolle thema's waar we komende periode actief op in moeten en zullen spelen.

1. *Voldoende medewerkers verbinden met, en verbonden houden aan, de organisatie (op alle niveaus).* In 2021 is verder geïnvesteerd in de communicatie en verbinding met medewerkers. Voor 2022 wordt ingezet op het verder laden van het profiel van de Coppes Professional, om het onderscheidende karakter van werken bij de Coppes te benadrukken en te verduidelijken. Dit gaat gepaard met doorlopende investeringen in ons scholingsaanbod voor medewerkers. We investeren in het herijken van het functiehuis en strategische personeelsplanning.
2. *Onzekerheid over financiële middelen en toenemende macht zorginkopers.* We blijven investeren in de relatie met de zorginkopers om het unieke karakter van de organisatie over het voetlicht te brengen en de noodzaak van specialistische zorg voor de cliëntengroep onder de aandacht te houden. Hierbij zetten we in op meerjaren afspraken. We blijven initiatieven nemen op het gebied van inspraak en bestuurlijk overleg over zorg, financiering en de sector in samenwerking met Vivis.
3. *Voldoende instroom van cliënten.* We versterken de sturing op instroom van cliënten door actief wachtlijdsbeheer en externe informatievoorziening naar verwijzers en algemene communicatiekanalen.
4. *Voldoende passende en flexibele huisvesting:* We ontwikkelen een huisvestingsplan op basis van verwachte ontwikkelingen in zorgvraag en op basis van normen van duurzaamheid en veiligheid. Hierin hebben we een actieve samenwerking met lokale partners, bouwbegeleiding door een externe architect en projectbegeleiding gespecialiseerd in bouwprocessen voor onze sector. We dragen zorg voor een zorgvuldige en brede communicatie. Cliënten worden actief betrokken bij de invulling van de bouw (woonwensenonderzoek) en de voorbereiding van verhuisprocessen.
5. *Behoud en uitbreiding van een goede relatie met externe omgeving, met name ketenpartners:* We zetten actief in op verbreding/differentiatie van behandeling en expertise binnen de RCS, gericht op het verder verbreden van de expertise op het gebied van behandeling en diagnostiek binnen de RCS dan wel in samenwerking (professioneel netwerk) met andere hulpverleners. We sluiten aan bij ontwikkelingen binnen het convenant VGN op het gebied van medisch generalistische zorg, waar passend nemen we initiatieven hieruit over. We ontwikkelen plannen voor het versterken van de aansluiting van cliënten op activiteiten in de maatschappij. We blijven kritisch kijken naar samenwerkingen in de zorg, we leggen afspraken vast steeds in aansluiting op missie, visie en strategie van de RCS.
6. *Dilemma's voor medewerkers t.a.v. eigen regie cliënten versus beschermwaardigheid.* We starten een dialoogtraject rond het thema eigen regie om het thema een plaats te

geven in gesprek en een gedeelde benaderingswijze te verkennen. Individuele risico-analyses met duidelijke monitoringsafspraken. We zetten onder andere moreel beraad in als instrument om dilemma's gestructureerd te bespreken met medewerkers. Ook teambesprekingen en intervisie spelen hierin een rol. Daarnaast wordt onvrijwillige zorg als thema in teamvergaderingen en per kwartaal in een multidisciplinaire cliëntbespreking onvrijwillige zorg als platform voor gesprek. We benutten hierbij ervaringen/kennis uit de psychiatrie via samenwerking met Reinier van Arkel.

7. *Afhankelijkheid van ICT*: Veel van onze processen zijn ingeregeld met behulp van ICT, cliënt- en personeelsgegevens worden in systemen verwerkt. Om de risico's op hacks te beperken nemen we diverse maatregelen: Periodieke controles op systeemveiligheid; Afspraken met leveranciers over hun investering in veiligheid van systemen; Goede SLA's met ICT leveranciers; Back up van data beschikbaar via ict leverancier (tot 90 dagen terug)

3 | Investeren in 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. Binnen de sector visueel wordt gewerkt met een aanvulling op het kwaliteitskader specifiek gericht op de zorg voor mensen met een visuele beperking (aanvullend kwaliteitskader ZG visueel).

Vanuit het kwaliteitskader wordt jaarlijks een verslag opgesteld waarin we reflecteren op het werken aan kwaliteit via de bouwstenen van het kwaliteitskader. In voorliggend jaarverslag worden de ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit daarom slechts kort beschreven, voor meer informatie en details verwijzen we naar het kwaliteitsrapport 2021.

3.1. Kwaliteit en veiligheid van cliëntenzorg

Cliënttevredenheidsonderzoek: In januari 2021 is een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd door bureau Customeyes onder alle cliënten. Er is gebruik gemaakt van een vragenlijst die door middel van telefonische interviews door externe onafhankelijk onderzoekers is afgenomen. De vragenlijst betrof een goedgekeurd instrument uit de waaier van het kwaliteitskader gehandicaptenzorg.

We zien dat de tevredenheid van cliënten begin 2021 lager lag dan drie jaar geleden (85,1% t.o.v. 92,2% in 2017), nog steeds een mooie score maar wel een verschil. We verwachten dat dit deels ook te maken heeft met de corona situatie en lock downs die speelden ten tijde van het onderzoek. De aandachtspunten uit het onderzoek liggen vooral op het vlak van activiteiten buiten de deur, bekendheid van de medezeggenschapsraden en informatievoorziening vanuit de organisatie. Deze actiepunten zijn onderdeel van de strategie voor de komende jaren en worden op organisatieniveau opgepakt. Op teamniveau zijn de resultaten van de meting apart geanalyseerd en besproken. Ieder team heeft eigen actiepunten geformuleerd die aansluiten bij de lokale situatie.

Incidentmeldingen: Het beleid rond incident meldingen werd in 2020 herzien. In 2021 zijn ontwikkelingen op het gebied van MIC meldingen gemonitord en besproken. Dit heeft verbeterpunten opgeleverd voor het meldingsproces en implementatie daarvan.

Klachtenregeling cliënten: De klachtenregeling cliënten is herzien en vertaald in aangepast beleid, een informatiekaart voor medewerkers en een brochure voor cliënten. De brochure is aan alle cliënten toegezonden. De nieuwe regeling is onder de aandacht gebracht van de medewerkers via het intranet en via de Coppesdag. De cliëntvertrouwenspersonen hebben een plan opgezet om tot meer bekendheid binnen de organisatie te komen. Er is een nieuwe externe cliëntvertrouwenspersoon aangesteld ter vervanging van een vertrekkend persoon. Eind 2021 is gestart met werving van een vervanger van de mannelijke externe vertrouwenspersoon.

Medezeggenschap cliënten: In 2021 is door alle teams gestart met het organiseren (of doorstarten) van locatie-overleggen in het kader van medezeggenschap voor cliënten. Doel van deze overleggen is om op locatieniveau periodiek het gesprek te voeren over ontwikkelingen op of rond de locatie. Cliënten kunnen zelf agendapunten aandragen. Iedere locatie vult het overleg in op de wijze die het best bij de cliënten past. Zo komt het ook voor dat er geen groepsoverleg is ingericht maar cliënten individueel worden benaderd om plannen of ontwikkelingen te bespreken. De vorm is steeds in samenspraak met de cliënten vastgesteld. Kern is dat op alle locaties alle cliënten betrokken worden bij ontwikkelingen en keuzes binnen de woonvorm.

Voor de AWB teams is het inrichten van een vorm van inspraak/medezeggenschap lastiger gebleken omdat cliënten weinig gemeenschappelijks hebben. Er is een enquête ontwikkeld waarmee men bij cliënten wil inventariseren waar men behoefte aan zou hebben. Deze enquête is voorgelegd aan de CR AWB & VPT met het voorstel om deze via hen uit te sturen. Naar verwachting wordt dit in Q1 2022 verder opgepakt/ behandeld.

Onvrijwillige zorg: In 2021 is het beleid onvrijwillige zorg binnen de RCS geïmplementeerd. Dit in het kader van de Wet zorg en dwang (Wzd). Er is per kwartaal een multidisciplinaire cliëntbespreking onvrijwillige zorg georganiseerd waarin casuïstiek is besproken in een gezelschap van gedragswetenschappers, consulterend psychiater en medewerkers primair proces. Conform planning is eind 2021 gestart met evaluatie van het beleid. Het beleid heeft inzichtelijk gemaakt dat de RCS in principe zorg verleent op basis van vrijwilligheid van de cliënt maar dat er situaties zijn waarin onvrijwillige zorg noodzakelijk kan zijn. Gesprek over aanpassing van het beleid op dit punt wordt in 2022 vervolgd en vastgelegd in een definitief beleid.

Dossiercontroles (AO/IC): AO/IC (dossiercontroles): Er zijn volgens planning twee brede controles gehouden bij AWB, daarnaast maandelijkse controles van dossiers van nieuwe cliënten. Het evalueren en bijstellen van het zorgplan blijkt een structureel aandachtspunt. De reeds bestaande werkinstructies zijn een goede basis en worden waar nodig verder aangescherpt. In 2022 wordt er ingezet op scholing van medewerkers rondom dit onderwerp.

Indicatoren

- Het totaal aantal incidentmeldingen in 2021 bedroeg 153. Dit getal is vergelijkbaar met de aantallen uit 2020 (160). Net als in eerdere jaren was het aandeel medicatie incidenten in het totaal aantal incidenten het grootst (46%). Dit ondanks maatregelen rond medicatieveiligheid die eerder zijn genomen en die effectief bleken te zijn. Daarnaast was er een relatief groot percentage valincidenten (27%). Dit is aanleiding om het medicatiebeleid en het beleid rond opvolging van incidenten nadrukkelijk te agenderen voor 2022 in samenspraak met aanspreekpunten kwaliteit en management.
- Er zijn geen calamiteiten gemeld bij de Inspectie voor gezondheidszorg en Jeugd.
- Er zijn in 2021 geen meldingen gedaan van huiselijk geweld.
- Er zijn in 2021 geen formele klachten ontvangen. De behandeling van een klacht uit 2020 is in het voorjaar van 2021 afgerond. De cliëntvertrouwenspersonen hebben 3 kwesties behandeld waarvan er twee in 2021 zijn afgerond.

3.2. Kwaliteit van medewerkers

Waar het gaat om medewerkersbeleid was het ook in 2021 een uitdaging om voldoende zorgpersoneel te vinden én om meer expertise in huis te halen waar het gaat om verpleegkundige kennis. Met ons medewerkersbeleid én investeringen in leren en ontwikkelen streven we er naar een interessante werkgever te zijn en een organisatie waar je vooral kunt blijven verdiepen en leren.

In 2021 ontwikkelden en lanceerden we de website www.werkenbijRobertCoppes.nl om vooral in beeld te brengen wat onze organisatie zo uniek en leuk maakt om te werken (of stage te lopen). De vacatures en alle ontwikkel en leermogelijkheden voor stagiaires, leerlingen en medewerkers zijn in beeld gebracht.

3.2.1. Medewerkersbeleid

Flexpool: In 2021 zijn we, onder andere vanwege de corona-situatie, regelmatig geconfronteerd met uitdagingen ten aanzien van personele bezetting. In het kader van continuïteit voor onze cliënten is zoveel mogelijk gewerkt met bekend personeel en inzet van mensen via de interne flexpool. In een incidenteel geval is uitgeweken naar inzet van ZZP-ers, daar waar de druk te hoog werd. Hiermee is opnieuw duidelijk geworden dat beschikbaarheid van een flexpool uitermate waardevol is, juist om enige mate van continuïteit en stabiliteit in begeleiding te kunnen realiseren. Uitbreiding van de flexpool was een aandachtspunt eind 2021, verdere realisatie loopt door in 2022.

Klokkenluidersregeling en Klachtenregeling medewerkers: In 2021 is de klachtenregeling medewerkers te herzien. Omdat de samenwerking met een collega zorginstelling voor deze regeling werd beëindigd is gezocht naar een nieuwe oplossing. Uiteindelijk is besloten om de uitvoering van de klachtenregeling volledig onder te brengen bij een externe organisatie, GIMD. Via dezelfde organisatie wordt een vertrouwenspersoon ingezet bij de RCS. Deze vertrouwenspersoon is zowel aanspreekbaar voor de klachtenregeling medewerkers als voor de klokkenluidersregeling.

De klachtenregeling is aangepast en verwerkt in een informatiekaart voor medewerkers. De regeling en informatiekaart zijn onder de aandacht gebracht bij medewerkers via het intranet. De stukken zijn beschikbaar voor medewerkers via het documentbeheersysteem van de organisatie. De vertrouwenspersoon heeft zich voorgesteld tijdens de Coppesdag van november 2021.

Personeelsfeest: Er was voor december een personeelsfeest gepland. Vanwege de corona maatregelen kon dit geen doorgang vinden. De feestcommissie heeft op 3 december een ludieke digitale pubquiz georganiseerd, dit was een groot succes. Het feest is uiteindelijk verplaatst naar maart 2022.

Meerurenbeleid: In oktober 2021 is het nieuwe meerurenbeleid ingegaan. Het doel van het aangepaste beleid is het stimuleren van medewerkers om gebruik te maken van de jaarurensystematiek en het opnemen van vrije tijd voor extra gewerkte tijd. Hiermee hopen we een betere werk-privé balans te creëren, waardoor onze medewerkers vitaler kunnen blijven in hun werk.

Vitaliteitsonderzoek: In het eerste half jaar van 2021 heeft de stagiaire P&O een vitaliteitsonderzoek gedaan onder de medewerkers van het primair proces. Hieruit is gebleken dat met name de werkdruk aandacht behoeft. In het najaar van 2021 is de nieuwe stagiaire P&O gestart met een onderzoek naar Werkdruk, met als doel het achterhalen van de oorzaken van de ervaren werkdruk. De uitkomsten hiervan worden verder opgepakt in 2022.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek: Eind 2021 heeft Effactory binnen de RCS een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De verbeterpunten liggen op het vlak van werkdruk, communicatie en duidelijkheid over werken vanuit zelforganisatie. Medewerkers tonen zich vooral trots op de betrokkenheid bij de cliënt, het werken met de collega's en met de doelgroep. Medewerkers beoordeelden de RCS met een 7,4 voor werkgeverschap, een 8,0 voor bevoegenheid en een 7,7 voor autonomie. Overall zien we op vrijwel alle onderdelen een stijging van de scores ten opzichte van het onderzoek in 2018. Naar aanleiding van de resultaten mogen wij als RCS de titel World Class Workplace voeren, een blijk van waardering van medewerkers waarmee we hopen nieuwe medewerkers aan ons te binden. De resultaten worden nog nader geanalyseerd en omgezet in resultaten.

Indicatoren

	2021 (per 31/12/21)	2020 (per 31/12/20)
Medewerkers (aantal; fte)		
Totaal (incl. leerlingen, excl. stagiaires)	165 (106,79 fte)	156 (104,9 fte)
Primair proces	142 (91,10 fte)	130 (86,02 fte)
<i>Instream</i>	27 (10,61 fte)	30 (15,81) ²
<i>Uitstroom</i>	22 (7,59 fte)	18 (9,33 fte)
Ondersteunend personeel	23 (15,69 fte)	26 (18,88 fte)
<i>Instream</i>	4 (1,83 fte)	3 (1,94 fte)
<i>Uitstroom</i>	9 (4,22 fte)	5 (2,17 fte)
Vrijwilligers	32	32
Stagiaires	14 (6,75 fte)	10 (5,76 fte)
Leerlingen	7 (5,41 fte)	6 (4,69 fte)

- Het aantal medewerkers is in 2021 gestegen met 9 medewerkers ten opzichte van 2020. De stijging in het aantal medewerkers is te verklaren door de uitbreiding van een aantal ambulante teams, met daarnaast vervanging van langdurig arbeidsongeschikte medewerkers. Tevens zijn op alle woonvormen nieuwe leerlingen gestart. De krimp van het aantal medewerker bij de ondersteunende functies heeft vooral te maken met het definitief beëindigen van dienstverbanden, waarover reeds afspraken in 2020 waren gemaakt en het nog geen vervanging hebben gerealiseerd van vertrekkende medewerkers eind 2021. Het hoge aantal mutaties van aantal medewerkers ten opzichte van het FTE lijkt in disbalans, maar dit komt door het in- en uitdiensttreden van vakantiewerkers met oproepcontracten.

- In 2021 was het gemiddeld percentage ziekteverzuim 9,2 % met een meldingsfrequentie van 1,04. De gemiddelde ziekteduur van medewerkers lag op 29,25 dagen, in 2021 hadden we vooral te maken met langdurig verzuim.
- Het gemiddelde verzuimpercentage voor 2021 is 9,2%. Het landelijk gemiddelde in de zorg in Q4 van 2021 is: 8,88%. We hadden gedurende het jaar veel middellang en langdurig verzuim. Hier is actief beleid op gevoerd. In 2022 wordt hier nog verdere actie op ondernomen.
- Binnen de Robert Coppes Stichting hanteren we een meldingsstelsel voor incidenten met medewerkers waar geen cliënten of bewoners bij betrokken zijn, de zogeheten Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM). In 2021 is er één MIM melding ontvangen. Het interne onderzoek is afgerond. Dit heeft geleid tot interne acties, welke zijn afgerond in 2021.
- Bij de vertrouwenspersoon medewerkers zijn geen kwesties gemeld. De klachtencommissie voor medewerkers (GIMD) heeft geen formele klachten ontvangen in 2021.

3.2.2. *Leren en ontwikkelen*

Ontwikkeling (nieuwe) medewerkers: De RCS vindt het belangrijk huidige en toekomstige (zorg)professionals op te leiden o.a. in de specifieke kennis en expertise rondom mensen met een visuele functiebeperking en bijkomende psychische en lichamelijke problematiek. Daartoe werken we met ons eigen basiscurriculum

In 2021 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'.

Daarnaast biedt de RCS ruimte voor doorontwikkeling van medewerkers in een eigen leerroute. In 2021 zijn bijvoorbeeld meerdere medewerkers opgeleid tot werkbegeleider en assessor. Een gedragswetenschapper is, in samenwerking met Reinier van Arkel, opgeleid tot GZ-psycholoog, een tweede gedragswetenschapper is nog in opleiding tot GZ-psycholoog. Ook worden in 2021 twee zijinstromers opgeleid tot zorgprofessional. In 2021 hebben 3 BBL-ers MMZ niveau 4 hun diploma behaald. Twee vervullen een werkplek binnen de RCS, de ander is uitgestroomd.

'Coppes Leerplein': In 2021 is het Coppes leerplein gelanceerd. Het Leerplein is dé vaste plek waar medewerkers zich aan kunnen melden om interne (en ook deels externe) leermodules te volgen en waar ze hun eigen leergeschiedenis bij kunnen houden. De leermodules zijn geordend in de volgende categorieën: visuele beperking, psychische gezondheid, lichamelijke gezondheid, begeleidingsmethoden, organisatie, veiligheid en overig. Het leerplein is geïmplementeerd door o.a. op teamniveau te informeren/laten oefenen met dit nieuwe systeem. De vervolgstappen zijn het inrichten van scholingsprofielen/leerroutes naar functie, op teamniveau inzage in voortgang en het ontwikkelen van een gezamenlijk Leerplein in de branche i.s.m. Visio en Bartiméus. In 2021 zijn hier de eerste gesprekken over gevoerd.

Geïntegreerde leerafdeling : Begin 2021 is het samenwerkingsconvenant tussen de RCS en het Koning Willem 1 College getekend. Doel van deze samenwerking is om de opleiding MBO maatschappelijke zorg, uitstroomrichting specifieke doelgroepen, niveau 3 vorm te geven binnen de praktijk van onze organisatie. Door de opleiding volledig te integreren in de praktijkomgeving beogen we de kwaliteit van de opleiding en de zorg specifiek voor deze cliëntengroep te versterken, de instroom van nieuwe medewerkers te vergroten en de uitstroom van nieuwe medewerkers te verkleinen. We realiseren hiermee een innovatieve onderwijsvorm waarin studenten in de directe werkpraktijk continu werken aan verbetering/professionalisering hetgeen de kwaliteit van het onderwijs aan deze toekomstige medewerkers en ook de zorg direct ten goed kan komen. In 2021 zijn 10 stagiaires niveau 3 maatschappelijke zorg (BOL) bij de RCS gestart.

Leercultuur RCS: We bouwen aan een leercultuur binnen de organisatie. Medewerkers en teams worden ondersteund in het verder ontwikkelen van hun eigen professionele houding. Dit is onderdeel van de door ontwikkeling van de Coppes professional zoals in onze strategie ook beschreven. Er zijn in 2021 diverse ontwikkelvragen ontvangen en opgepakt als het gaat om grenzen stellen, feedback geven en coaching. We hebben de 'In dialoog' gesprekken geïntroduceerd en blijven investeren in intervisie, presentie en moreel beraad als middel om aan de slag te gaan met thema's als bewustwording, grenzen stellen, samenwerken, communicatie.

3.3. Veilige locaties

Voor iedere locatie is een aanspreekpunt locatieveiligheid ('opgeleid persoon') aangewezen die zorgdraagt voor de naleving van brandveiligheid, testen van de brandmeldinstallatie en oefening van de ontruimingsplannen van de locatie. 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.

Interne audit brandveiligheid: Na de intensieve audit in 2020 is in 2021 verder aandacht besteed aan het verder op orde brengen van de brandveiligheid van de locaties. De stand van zaken wordt gemonitord via de kwartaalrapportages van het servicebureau. Binnen het overleg van aanspreekpunten op het gebied van brandveiligheid wordt periodiek stilgestaan bij de diverse onderdelen en de voortgang hierop binnen de organisatie. Binnen VPT is de inventarisatie van wensen en het maken van afspraken uitgesteld naar 2022.

Verbetering zorgalarmeringssysteem³: Op de locatie Diepenbrockstraat is een nieuw alarmeringssysteem geïmplementeerd waarbij cliënten via een alarmknop die ze bij zich dragen via een spreek-luister verbinding contact kunnen maken met het team. Het alarmeringssysteem voor locatie Zwijsenplein heeft in 2021 veel problemen gegeven. Er is gekozen voor het terugbrengen van een slaapdienst op deze locatie ivm de problemen rondom de alarmering. Eind 2021 is besloten om het systeem van de Diepenbrockstraat, dat daar na test goed bevalt, ook te installeren op het Zwijsenplein. Dit maakt ook de onderlinge koppeling mogelijk tussen alarmsystemen van beide locaties.

Indicatoren

- Juist vanwege de coronasituatie is het in het afgelopen jaar opnieuw 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 2021 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 het najaar van 2021 door alle medewerkers gevolgd.
- Er zijn geen legionella besmettingen geweest in 2021. Op twee locaties werden één maal verhoogde legionella aantallen geconstateerd, dit is direct verholpen en heeft zich niet herhaald.

3.4. Veilig werken met 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.

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 escalatieknop (met opgaaf van reden) in het dossier van deze cliënt kunnen kijken. De logging van deze escalatieknop wordt gemonitord via de kwartaalrapportages.

Indicatoren

- In 2021 is er één datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De betrokkenen zijn geïnformeerd en opvolging naar aanleiding van het datalek heeft plaatsgevonden.

4 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

4.1. Bestuurder

De Robert Coppes Stichting wordt bestuurd door een eenhoofdige Raad van Bestuur. Formeel was dit tot 1 oktober 2021 mevrouw M.A.J.M. (Monique) Beukers). Per 1 oktober 2021 heeft Monique Beukers haar taak als bestuurder formeel neergelegd.

De rol van bestuurder is van 1 januari 2021 tot 1 november 2021 op basis van waarneming ingevuld door mevrouw M.L.M. (Marian) van Heerebeek. Vanaf 1 november 2021 is zij door de Raad van Toezicht formeel benoemd tot bestuurder.

Van nevenfuncties was voor zowel de bestuurder als de waarnemend bestuurder in 2021 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 2021 plaats conform de WNT, klasse III conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp.

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 op de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht. Er is geen sprake van bindend voordrachtsrecht.

In 2021 is de samenstelling van de Raad van Toezicht ongewijzigd gebleven.

Overleggen

De Raad van Toezicht heeft in 2021 zes 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 in het teken van een verkenning van het brede externe netwerk, de wenselijkheid van uitbreiding daarvan en manieren waarop eventuele (versterking van) samenwerking zou kunnen bijdragen aan realisatie van de eigen strategische koers van de Robert Coppes Stichting.

De Raad van Toezicht heeft in het najaar van 2021 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 tijdens de evaluatiebijeenkomst procedurele afspraken gemaakt. Zo komt per 2022 het bilaterale werkoverleg tussen voorzitter en bestuurder te vervallen. In plaats daarvan komt een nieuw overleg waarbij voorzitter en vicevoorzitter gezamenlijk met de bestuurder de agenda zullen opstellen.

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. Deze afstemming vond, conform de afspraken, plaats in afwezigheid van de bestuurder.

In verband met de coronamaatregelen vond nagenoeg alle overleg in 2021 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 (FHI), de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Commissie Werkgeverschap. De commissies dragen zorg voor de voorbereiding van onderwerpen binnen hun aandachtsgebied.

- Naast de gebruikelijke financiële aangelegenheden, waaronder de jaarrekening, de begroting en de beoordeling van financiële rapportages, heeft de Commissie FHI in 2021 tijdens het overleg met de (waarnemend) bestuurder regelmatig uitgebreid stilgestaan bij de voortgang van het huisvestingsplan. Belangrijke aandachtspunten daarbij waren de financiële implicaties en risico's van investeringen in verband daarmee. Het huisvestingsplan van de Robert Coppes Stichting is reeds eind 2019 opgesteld, sindsdien hebben zich verschillende nieuwe ontwikkelingen voorgedaan. In opdracht van de commissie is het oorspronkelijke huisvestingsplan geactualiseerd en voorzien van een addendum met uitgangspunten voor de vervolgstappen. De commissieleden hebben zich inhoudelijk uitgebreid gebogen over gewijzigde inzichten en bijgestelde keuzes op basis daarvan, en blijft namens de Raad van Toezicht de ontwikkelingen op de voet volgen. Het huisvestingsplan plus addendum is ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT.
- De Commissie Kwaliteit & Veiligheid heeft in 2021 viermaal overleg gehad met de bestuurder en de beleidsmedewerker Kwaliteit. Daarbij is onder meer gesproken over de impact van corona, het kwaliteitsrapport over 2020, 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 frequentie van het overleg van de Commissie Werkgeverschap lag in 2021 hoger dan gebruikelijk in verband met de waarnemingssituatie. De commissie heeft het voortouw genomen in het proces van de werving en selectie van een nieuwe bestuurder. Hierbij is een extern werving en selectiebureau ingezet om het proces te begeleiden. Er is een zorgvuldig en gedegen proces gevolgd waarbij diverse gremia betrokken waren bij het opzetten van de profielschets voor de bestuurder én bij de gesprekken met de kandidaat. Uiteindelijk heeft de procedure geleid tot definitieve benoeming van de tot dan toe waarnemende bestuurder. Ook aan de keuze van een adviseur is een uitgebreid proces vooraf gegaan.

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. De voorzitter heeft deelgenomen aan de NVTZ leergang ten behoeve van voorzitters, en twee leden hebben de leergang 'Leergang de nieuwe toezichthouder in zorg & welzijn' gevolgd, eveneens via de NVTZ.

Onderwerpen

De agenda voor het reguliere overleg tussen Raad van Toezicht en de bestuurder wordt in belangrijke mate bepaald door de jaarcyclus. Vaste terugkerende onderwerpen daarin zijn begroting, jaarrekening en risicomanagement. Om de Raad van Toezicht ook in bredere zin goed geïnformeerd te houden van ontwikkelingen binnen de organisatie, wordt door de bestuurder voor elke vergadering een uitgebreide managementrapportage opgesteld.

In 2021 is in het bijzonder veel aandacht uitgegaan naar het afscheid van de bestuurder en de werving en selectie van een opvolger. Er is in het afgelopen jaar weer veel aandacht uitgegaan naar de impact van corona. Daarnaast heeft de ontwikkeling van de missie-visie-strategie voor de periode 2021-2026 voor de RCS nauwlettend gevolgd. De Raad van Toezicht heeft deelgenomen aan de interne reflectie op het kwaliteitsrapport over 2020.

De Raad van Toezicht heeft in 2021 goedkeuring verleend aan de volgende besluiten van de bestuurder:

- Missie, visie en strategie voor de periode 2021 - 2026
- Jaarverantwoording 2020
- Begroting 2022
- Klokkenuidersregeling
- Risicomatrix en bepaling van de belangrijkste risico's voor 2021
- Strategisch vastgoedbeleid

De Raad van Toezicht heeft in 2021 besluiten genomen over:

- Keuze van een werving- en selectiebureau in het kader van werving van een nieuwe bestuurder
- Benoeming van de nieuwe bestuurder
- Vaststelling visie op toezicht
- Vaststelling conflictregeling Raad van Toezicht
- Vaststelling herziening reglement Raad van Toezicht (aanvulling met reglement ten behoeve van de Commissie Werkgeverszaken)
- Bepaling gesprekskader ten behoeve van het functioneringsgesprek met de waarnemend bestuurder
- In gang zetten van statutenwijziging naar aanleiding van de invoering van de WBTR
- Indexering bezoldiging 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.

4.2. Medezeggenschap en inspraak van 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 invulling gegeven 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 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

De RCS organiseert inspraak voor cliënten via drie routes:

- De RCS organiseert vaste momenten voor inspraak in de vorm van
 - Cliënttevredenheidsonderzoek: dit wordt eens per 3 jaar uitgevoerd (conform de eisen van het Zorgkantoor en het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg)
 - Woonwensenonderzoek bij een huisvestingsplan voor de lange termijn, een ingrijpende verbouwing, nieuwbouw of verhuizing (conform de eisen uit de Wkkgz).
- Met de Centrale Cliëntenraad wordt afgestemd welke thema's voor inspraak aan cliënten organisatiebreed dan wel per sector worden voorgelegd. Hierbij wordt gewerkt met een jaarplanning, maar er is ook altijd ruimte voor ad hoc vraagpunten wanneer een situatie hier aanleiding toe geeft.
- Ieder team primair proces regelt ten minste één maal per jaar een vorm van inspraak voor de eigen cliënten over een thema dat binnen de locatie of de regio speelt. In 2021 lag de nadruk in dit kader op het vormgeven van het locatieoverleg.

Locatieoverleg

In de nieuwe medezeggenschapsregeling voor cliënten neemt het locatie-overleg een nadrukkelijker plaats in. In 2021 zijn teams hier actief mee aan de slag gegaan. Per team is een aanspreekpunt medezeggenschap cliënten benoemd, per locatie is met cliënten samen gekeken op welke wijze het locatie-overleg vorm kon krijgen. In sommige gevallen betekende dit het continueren van een reeds goed lopend huiskameroverleg, op andere locaties is een huiskameroverleg opnieuw ingericht en op weer andere locaties wordt het gesprek met cliënten meer individueel gevoerd omdat men niet graag in een groep bij elkaar komt. Eind 2021 was op iedere locatie de inspraak van cliënten op de lopende ontwikkelingen binnen de locatie ingeregeld in aansluiting op de wensen en behoeften van cliënten.

Cliëntenraad Ambulant en VPT

Voor de cliënten met ambulante woonbegeleiding (AWB) of volledig pakket thuis (VPT) is er de Cliëntenraad AWB en VPT. Deze cliëntenraad, eerder aangeduid als Lokale Cliëntenraad, adviseert (gevraagd en ongevraagd) de Centrale cliëntenraad over vraagstukken en voorstellen die betrekking hebben op cliënten AWB en VPT.

Gedurende 2021 bestond de cliëntenraad AWB en VPT tijdelijk uit acht leden. Vanwege de coronasituatie was fysiek bijeenkomen niet altijd mogelijk, de raad heeft drie maal via conference call vergaderd en is twee maal fysiek bijeen geweest.

Na twee volledige termijnen is de zittingsduur van de voorzitter met drie maanden verlengd om de resterende leden, van wie een groot deel in coronatijd nieuw is toegetreden, de ruimte te geven om in hun rol te groeien. Eind 2021 is afscheid genomen van de voorzitter. De leden hebben uit hun eigen midden een opvolger gekozen, waarmee de raad per eind 2021 weer uit zeven leden bestond. Twee leden van de CR AWB & VPT zijn tevens lid van de Centrale Cliëntenraad. De cliëntenraad Ambulant en VPT wordt ondersteund door twee ambulant begeleiders van de RCS.

Besproken thema's zijn o.a. het jaarverslag 2020, de informatiefolder medezeggenschap, reglement cliëntenraad AWB/VPT, begroting 2022 en de medezeggenschapsregeling. Er is gesproken hoe andere cliënten in contact kunnen komen met de cliëntenraad AWB/VPT. Er is besloten dat er een apart emailadres aan wordt gemaakt voor de cliëntenraad AWB/VPT (cliëntenraadawb-vpt@robertcoppes.nl) i.v.m. privacy wordt dit adres beheerd door de ondersteuners van de cliëntenraad.

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.

In 2021 telde de Centrale Cliëntenraad zes leden, van wie er per 31 december 2021 één aftredend was. Per 2022 worden vanuit de Cliëntenraad AWB en VPT twee nieuwe leden afgevaardigd, waarmee de raad met zeven leden dan weer op volle kracht is.

De Centrale Cliëntenraad heeft in 2021 drie maal regulier overleg gehad met de (waarnemend) bestuurder. De CCR heeft daarnaast in 2021 vier eigen vergaderingen gehouden, waarvan één met een delegatie van de Raad van Toezicht. Tijdens deze afstemming, die eens per jaar plaatsvindt, is uitgebreid ingegaan op de impact van corona op cliënten en op de voorgenomen uitvoering van het huisvestingsplan.

In verband met corona heeft nagenoeg alle overleg in het afgelopen jaar via Teams plaatsgevonden. Ook de jaarlijkse studiedag heeft in 2021 vanwege corona geen doorgang kunnen vinden.

De voorzitter heeft in het najaar van 2021 deelgenomen aan het zogenaamde Driepartijenoverleg: een overleg tussen de voorzitters van de centrale cliëntenraden van resp. Visio, Bartiméus en de

RCS. Dit overleg is in de eerste plaats gericht op uitwisseling van tips met betrekking tot de werkwijze en zal begin 2022 een vervolg krijgen.

In 2021 heeft de CCR positief advies uitgebracht over:

- de begroting 2021
- het jaarverslag 2020
- het kwaliteitsrapport over 2020
- de strategie 2021-2026
- de klachtenregeling
- de benoeming van een nieuwe externe vertrouwenspersoon voor cliënten.

Andere thema's tijdens het overleg met de bestuurder waren onder meer het strategisch huisvestingsplan en de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek.

De CCR heeft zich tijdens een eigen vergadering (in afwezigheid van de bestuurder) door twee onderzoekers vanuit EIK laten informeren over de diverse lopende wetenschappelijke onderzoeken. De CCR heeft deelgenomen aan selectiegesprekken met kandidaten voor diverse vacatures, waaronder die voor een nieuwe beleidsmedewerker Kwaliteit. Ook in het traject rondom de benoeming van de nieuwe bestuurder is de CCR intensief betrokken geweest.

Een standaard vraag tijdens elke vergadering is die naar mogelijke verbeteringen op het gebied van kwaliteit en hiaten op het gebied van kennis en expertise. In het afgelopen jaar zijn daar geen specifieke adviezen uit voortgekomen. Wel blijft de CCR tijdens vergaderingen consequent de aandacht vestigen op het thema 'communicatie'. Dit thema is en blijft voor de CCR dan ook een belangrijk speerpunt.

4.3. 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 2021 veertien maal vergaderd. Hiervan betrof het zes maal het reguliere overleg met de (waarnemend) bestuurder, zes eigen vergaderingen zonder de bestuurder en twee maal een overleg met een afvaardiging van de Raad van Toezicht. Tijdens het eigen overleg van de OR is één maal gebruik gemaakt van de zogenaamde 'open stoel'. Daarbij wordt aan medewerkers de mogelijkheid geboden om de OR tijdens een vergadering aan het werk te zien. In verband met de omstandigheden rondom corona en vanwege ziekte-uitval van een aantal leden hebben in 2020 niet alle gebruikelijke activiteiten doorgang kunnen vinden, zoals de jaarlijkse scholing en het periodieke overleg met de arbodienst.

Onderwerpen: De Ondernemingsraad heeft in 2021 de volgende positieve adviezen uitgebracht:

- Begroting 2021
- Thuiswerkbeleid
- Regeling gebruik eigen telefoon
- Meerurenbeleid

- Klachtenregeling ten behoeve van medewerkers
- Missie, visie en strategie voor de periode 2021 - 2026
- Jaarverantwoording 2020
- Kwaliteitsrapport 2020
- Klachtenregeling ten behoeve van cliënten
- Benoeming bestuurder

Communicatie was in 2021 opnieuw een belangrijk thema voor de OR, de OR heeft dit in 2020 onder de aandacht gebracht bij het strategisch team. De OR heeft alle teams een mail gestuurd naar aanleiding van signalen rondom de communicatie. In reactie op deze signalen is het management met de teams in gesprek gegaan, met als doel om de signalen helder boven tafel te krijgen en om in samenspraak te komen tot verbeteracties. Daarnaast hebben alle medewerkers de gelegenheid gekregen om met een manager naar keuze individueel in gesprek te gaan. Hiertoe zijn verschillende gespreksrondes gepland, waarop medewerkers zich konden inschrijven.

Andere thema's die in 2021 in OR verband aan de orde zijn geweest:

- Vaccinatiebeleid Covid-19
- Richtlijn ziekteverzuim RCS
- Interne vacature voor een tweede Manager Primair Proces; tevens zijn twee leden van de OR aangesloten bij de tweede sollicitatieronde
- Kennismakingsgesprek met Interim manager Primair Proces
- Nieuwe bestuurder RCS:
 - Profiel ten behoeve van de werving
 - Gesprek met Raad van Toezicht en Werving & Selectie bureau De Veghte in de voorbereiding van de vacature voor een nieuwe bestuurder; naast twee leden van de OR zijn één medewerker van Wonen en één medewerker van Dagbesteding bij dit gesprek aangesloten
 - Interne vacature bestuurder; tevens zijn drie leden van de OR aangesloten bij de tweede sollicitatieronde
- Zorgbonus
- Risico, inventarisatie en evaluatie (RIE); tevens is één lid van de OR aangesloten bij de voorbereiding hiervan
- Tevredenheidsonderzoek medewerkers (MTO); tevens is één lid van de OR aangesloten bij het voorbereidingsoverleg
- Recht op onbereikbaarheid (bepaling in de CAO GHZ)
- Corona
- Huisvestingsbeleid
- Functiehuis

De OR wil graag de achterban betrekken en geïnformeerd houden. Hiertoe is in de loop van 2021 vier maal een nieuwsbrief uitgebracht.

5 | Financieel beleid

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

Het resultaat 2021 is € 458.606 positief. Dit is een stijging van € 181.428 ten opzichte van het resultaat van 2020, dat € 277.178 positief was. Het resultaat van 2021 is behaald doordat meer opbrengsten niet zijn ingezet voor personeel door de krappe arbeidsmarkt en projecten en ontspanning van cliënten en medewerkers vanwege de pandemie uitgesteld moesten worden.

Boekjaar 2021 was evenals 2020 een bijzonder boekjaar als gevolg van de COVID-19 pandemie. De pandemie heeft in 2021 beduidend minder effect gehad voor de zorgverlening aan de ambulante cliënten en in de dagbesteding dan in 2020. Wel heeft de pandemie gevolgen gehad voor het kortdurende ziekteverzuim van het personeel.

De financiers van de zorg zoals zorgkantoor (WLZ) en gemeentes hebben de gedeerde omzet en de extra kosten in 2020 grotendeels gedekt. In 2021 hebben we door gepaste maatregelen geen afname gehad van de opbrengsten en zijn de extra kosten voor beschermingsmiddelen en vaccinaties beperkt gebleven. We hebben in 2021 minder reiskosten gehad vanwege het thuiswerken en omdat congressen en seminars niet door zijn gegaan.

De totale bedrijfsopbrengsten zijn met € 402.057 gestegen ten opzichte van 2020. Dit is een toename van € 482.249 voor opbrengsten zorgprestaties maar een lagere subsidie zorgbonus van € 129.917.

De toename van de opbrengsten zorgprestaties is voor € 344.787 WLZ-opbrengsten door indexering van de tarieven, meerzorg en toename van cliënten met een Modulair Pakket Thuis. Ambulant is sprake van groei van de dagbesteding WMO door de groei van de in 2020 gestarte dagbesteding in Nijmegen.

De personeelskosten zijn met € 225.816 gestegen ten opzichte van 2020. De lonen en salarissen zijn nagenoeg gelijk aan 2020. Het gemiddelde aantal fte is 2 fte lager in 2021. Doordat we bepaalde vacatures niet ingevuld kregen en ter vervanging van zwangerschapsverlof en ziekteverzuim is daarom personeel niet in loondienst ingezet.

De uitbetaalde zorgbonus is in 2021 € 133.475 lager dan in 2020, dit heeft geen effect op het resultaat, omdat daar een subsidie van VWS tegenover staat.

De overige personele kosten zijn gestegen door de toename van kosten voor begeleiding bij het (lange) ziekteverzuim en in 2021 is een medewerker-tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

De overige bedrijfskosten zijn gedaald met € 50.844. De algemene kosten zijn € 173.000 lager dan in 2020 door forse besparingen op de automatiserings- en telefoonkosten door over te gaan op andere systemen en/of leveranciers. Ook de kosten voor administratieve diensten voor derden zijn afgenomen doordat geen extra diensten zijn afgenomen.

De kosten voor voedingsmiddelen zijn € 26.000 hoger mede doordat op de Diepenbroek de laatste 3 maanden complete maaltijden zijn ingekocht. De hotelmatige kosten zijn met name gestegen vanwege noodzakelijke kosten voor (brand)veiligheid.

De afschrijvingskosten zijn € 37.707 hoger dan in 2020, omdat we in 2021 zijn gestart met de vervanging van de huidige cliënt-beveiligingsystemen, die we versneld hebben afgeschreven. De energiekosten zijn in 2021 al gestegen met € 10.213 door stijging van de tarieven.

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

Ratio's Robert Coppes Stichting:	2021	2020	norm
DCSR (EBITDA/(rentelasten + aflossingen))	3,48	3,28	> 1,2
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	42,09%	36,21%	>25%
Liquiditeit (vlottende active/vlottende passiva)	305%	254%	> 100%

Door de positieve resultaten in 2020 en 2021 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.

5.2. Resultaat versus begroting 2021

Het begrote resultaat voor 2021 was € 106.108. Het boekjaar 2021 is afgesloten met een positief resultaat van € 458.606, met name door meer opbrengsten. De hogere opbrengsten ten opzichte van de begroting zijn voornamelijk incidenteel zoals de tariefafpraak voor de WLZ en de subsidie zorgbonus.

De opbrengsten zijn € 601.935 hoger dan begroot. De verdeling naar de financieringsvormen is als volgt:

Financiering	Realisatie 2021	Begroot 2021	Vershil
WLZ	€ 7.997.802	€ 7.767.781	€ 230.021
WMO	€ 1.317.244	€ 1.238.492	€ 78.752
ZVW	€ 560.567	€ 512.000	€ 48.567
Subsidies	€ 488.315	€ 245.441	€ 242.874
Overige opbrengsten	€ 131.416	€ 129.695	€ 1.721
	€ 10.495.344	€ 9.893.409	€ 601.935

De hogere WLZ-opbrengsten is omdat we hogere tarieven hebben kunnen afspreken dan in de begroting was opgenomen. In de WLZ zijn ook de opbrengsten voor MPT cliënten toegenomen en de opbrengsten voor 2 cliënten met meerzorg.

De WMO en ZVW-productie waren conservatief begroot omdat we hadden verwacht dat COVID-19 ook in 2021 een effect zou hebben op de zorglevering in 2021. Door de inzet van maatregelen en de discipline van de medewerkers zijn de COVID effecten zeer beperkt gebleven.

De subsidieopbrengsten zijn hoger dan begroot door de subsidie voor de zorgbonus van € 89.292 en door € 100.000 hogere subsidie expertisegelden door aanpassing van de subsidietarieven.

De totale kosten zijn in 2021 € 249.440 hoger dan begroot. De verdeling naar de verschillende kostenrubrieken is als volgt:

Kostensoort	Realisatie 2021	Begroot 2021	Vershil
Personeelskosten	€ 7.444.242	7.032.124	€ 412.118
Kosten van voeding	€ 261.874	224.048	€ 37.826
Hotelmatige kosten	€ 275.580	193.784	€ 81.796
Algemene kosten	€ 764.507	1.018.860	-€ 254.353
Cliëntgebonden kosten	€ 337.012	369.321	-€ 32.309
Terrein-gebouw gebonden kosten	€ 236.112	232.706	€ 3.406
Afschrijvingen-huur-interest	€ 717.414	716.458	€ 956
	€ 10.036.741	€ 9.787.301	€ 249.440

De personeelskosten zijn hoger dan begroot. Dit is vanwege de uitbetaling van de (gesubsidieerde) zorgbonus voor € 91.369 en de inzet van personeel niet in loondienst voor vervanging van zwangerschapsverlof, langdurig zieken en het niet ingevuld krijgen van vacatures.

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. Ook de automatiseringskosten zijn lager dan begroot doordat de overgang naar Office 365 meer heeft bespaard dan gepland.

De kosten van voeding zijn hoger door de levering van complete maaltijden in de laatste maanden aan de Diepenbroek. De hotelmatige kosten zijn hoger door de noodzakelijk kosten voor (brand)veiligheid op de verschillende locaties. Die is nu op orde.

De cliëntgebonden kosten zijn lager dan begroot omdat geplande activiteiten voor cliënten vanwege COVID-19 niet door konden gaan. Tevens is de uitbetaling van het eigen risico aan cliënten lager dan was begroot.

5.3. Doorkijk 2022

De begroting van 2022 (begroot op positief resultaat van € 103.000) 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
- Start van een dagbesteding in Spaubeek
- Verankering van de zelforganisatie
- Verbetering van de communicatie en verbinding in de organisatie

- Doorontwikkeling van de Coppes Professional
- Verbreden van de behandeling en diagnostiek en het breder inzetten van een verpleegkundig team
- Samenwerking met Koning Willem I College

In de begroting 2022 zijn de opbrengsten toegenomen met 4,4%. Het Wlz budget is ten opzichte van de begroting 2021 gestegen met “slechts” 2,8%. De afspraak die we hebben kunnen maken met het zorgkantoor voor 2022 betekent lagere tarieven dan in 2021. Voor de WMO en de ZVW hebben we begroot op basis van de gerealiseerde productie in 2021.

De personele kosten zijn in de begroting 2022 hoger dan in 2021 door een inschatting van de CAO verhoging van € 175.000 en de uitbreiding van personeel voor manager primair proces en een ICT assistent. Voor de woonvormen is de begrote formatie gelijk aan die in 2021 met uitzondering van de formatie voor de VPT cliënten. Zij hebben aangegeven dat zij 0,5 fte minder nodig hebben (voor zelfde aantal cliënten).

De materiële kosten zijn in de begroting veelal opgenomen conform bestendig beleid en bestaande contractafspraken. We hebben rekening gehouden met een stijging van de kosten voor energie van € 53.000.

De belangrijkste risico's voor 2022 zijn:

- Een risico is de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel binnen de huidige arbeidsmarkt. Het gaat hierbij zowel om de werving als om het behoud van personeel. Beide vragen om aanpassingen in zowel de primaire als secundaire arbeidsvoorwaarden.
- 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 scherp in beeld moeten houden.
- Het resultaat op kapitaalslasten bedraagt € 347.000. Omdat we dit resultaat in de komende jaren nodig hebben voor de nieuwe huisvesting hebben we in 2022 hiervan € 70.000 minder als incidenteel ingezet: voor ontwikkeling vastgoedplannen € 150.000, dagbesteding Spaubeek € 45.000, hoger kosten voor gas € 50.000, PR voor dagbesteding in Nijmegen € 12.800 en € 19.200 voor manager primair proces. In 2021 is nader uitgewerkt wat de huisvestingsplannen betekenen voor de kapitaalslasten en op welke wijze deze incidentele kosten vanaf 2023 bekostigd moeten worden. Daarvoor is een meerjarenplanning opgesteld.

De belangrijkste kansen voor 2022 zijn de mogelijk extra opbrengsten van meerzorg en het uitbreiden van dagbesteding in de regio Nijmegen en Spaubeek.

Voor de expertisemiddelen 2022 hebben we inmiddels de toezegging dat we, evenals in 2020 en 2021, € 100.000 meer subsidie ontvangen. Deze subsidie is in 2022 wel in de begroting opgenomen.

Bijlagen

Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Aandachtsgebied	Andere functies
M.C.A. van Odenhoven	Voorzitter Lid Commissie Werkgeverschap Commissie Kwaliteit en Veiligheid	<ul style="list-style-type: none">• Waarnemend directeur/Manager zorg, Omring, Hoorn• Secretaris bestuur Pieterskerkconcerten• Van Odenhoven Proces- en verandermanagement
B. Nusselder	Vice voorzitter Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	<ul style="list-style-type: none">• Kinder- en Jeugdpsychiater Stichting Karakter
B. Ceresa	Lid Commissie Financiën, Huisvesting en ICT	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Bestuur Proteion
J.P.L. Beerens	Lid Commissie Financiën, Huisvesting en ICT	
M. Holleman MBA	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 31/12/2021

Centrale Cliëntenraad

Marius de Nijs (voorzitter)	-	Steenweg
Guus Kusters	-	AWB Vught
Nathalie Kupers	-	Taalstraat
Elise Lauwen	-	Zwijsenplein
Kevin Aarssen	-	Vijverhof
Laura Spruijt	-	AWB Vught
<i>Ondersteuner: Vanessa van Bruggen, directiesecretaresse RCS</i>		

Clientenraad AWB en VPT

Guus Kusters (voorzitter)	-	AWB Vught
Laura Spruijt (vervangend voorzitter)	-	AWB
Sjimmy Blondeel	-	VPT
Julia van de Vliet - van de Schoot	-	AWB Vught
Roel Harder	-	AWB Breda
Ronald van Gestel	-	AWB Breda
Sander van Meerendonk	-	AWB Nijmegen
Marjoke de Wit - Muis	-	AWB Nijmegen
<i>Ondersteuner: Marieke Langenkamp, Maria Nooren, ambulante begeleiders Vught</i>		

Bijlage 3: Samenstelling Ondernemingsraad per 31/12/2021

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