

Maatschappelijk jaarverslag 2020

INHOUD	Pagina
Hoofdstuk 1: Inleiding	1
Aan de lezer: voorwoord door Stephan Bodde, bestuurder	
Hoofdstuk 2: Beweging in de samenleving	2
Externe trends / ontwikkelingen	
Hoofdstuk 3: Beweging PSW: ontwikkelingen, ervaringen en resultaten	3
3.1 Corona	
3.2 Strategisch meerjarenplan 2020 - 2024	
3.3 Strategische ontwikkellijn: Producten en diensten	
3.4 Strategische ontwikkellijn: Innovatie en digitale technologie	
3.5 Strategische ontwikkellijn: Samenwerking	
3.6 Strategische ontwikkellijn: Cultuur en leiderschap	
3.7 Strategische ontwikkellijn: Medewerkers	
3.8 Strategische ontwikkellijn: Besturing en inrichting	
3.9 Thema kwaliteit	
Hoofdstuk 4: Medezeggenschap en toezicht	15
4.1 Inleiding	
4.2 CCOVR	
4.3 OR	
4.4 RvT	
Hoofdstuk 5: Financiën	22
Bijlagen	26
Bijlage 1: De Taak	
Bijlage 2: Kerncijfers / gegevens PSW	

1. INLEIDING

Aan de lezer

Hoe anders is dit jaar verlopen dan iedereen gedacht had. Corona heeft onze wereld sinds maart 2020 totaal veranderd. Een crisis die niemand had zien aankomen, heeft ons compleet verrast en alles op z'n kop gezet. De impact van het virus en de onvoorspelbaarheid van het verloop hebben iedereen bezorgd gemaakt en veel energie gekost.

Naast de bezorgdheid over het virus en besmetting van onze cliënten, medewerkers en dierbaren, hebben de verplichte afstand, het sluiten van dagbesteding en beperken van bezoek in de WBC's en het afschalen van de zorg in het sociaal domein veel met ons gedaan. Fysieke afstand houden van mensen met een beperking is een onmogelijke opdracht. Maar ook het wegvallen van fysiek overleg en persoonlijke gesprekken met collega's is ons zwaar gevallen. Het moest en we hebben ons in het algemeen gedisciplineerd aan die opdracht gehouden. Maar we hebben er echt last van gehad!

Terugkijkend hebben we het goed gedaan. Zorg en staf zijn zo goed mogelijk doorgedaan. Net als maatwerk en dialoog met de collega's, cliënten en verwanten. Primair proces en ondersteunende diensten hebben de handen flink uit de mouwen gestoken om kwaliteit van zorg en bedrijfsvoering hoog te houden. Daarbij is veel creativiteit gebruikt. Het kon lang niet altijd meer zoals we wilden; dus zijn de knoppen omgezet naar hoe het wél kon. Steeds met oog voor individuele vragen en context. Daarnaast zijn we blijven werken aan de toekomst van PSW. We hebben een strategisch beleidsplan opgesteld en zijn gestart met het uitwerken van de ontwikkellijnen daarin. We hebben ons voorbereid op de cruciale aanbestedingen in het sociaal domein die begin 2021 van start gaan. We hebben verder gezocht naar nieuwe samenwerkingen die ons kunnen ondersteunen bij de zorg voor cliënten met een complexe zorgvraag. En we hebben lopende zaken doorgezet, zoals de implementatie van goede systemen en de implementatie van wet en regelgeving, zoals Wzd.

Het afgelopen jaar heeft een diepe indruk nagelaten. De onzekerheid, bezorgdheid, het gevoel van onmacht en het verdriet, maar ook de positieve dingen die het jaar heeft gebracht en de nieuwe dingen die we hebben geleerd. We zien dat veel van onze cliënten zich veel beter kunnen aanpassen dan we dachten. De samenwerking tussen wonen en dagbesteding heeft een flinke boost gekregen. Betrokkenheid van medewerkers en teams kende geen grenzen en het begrip en de positieve insteek van cliënten en hun ouders/verwanten bleek onvoorstelbaar groot. We zijn 2020 als saamhorige organisatie doorgekomen. Dat geeft mij een gevoel van trots en dat spreek ik mede uit namens het management en de raad van toezicht. Daar wil ik iedereen voor bedanken!

We zijn er nog niet. Met de vaccinaties voor ogen is eind 2020 een tweede golf uitgebroken en er is (opnieuw) grote onzekerheid over wat de nieuwe varianten van het virus gaan doen. We hopen dat we het virus op tijd kunnen indammen en overgaan naar "meer normaal". Tegelijkertijd houden we rekening met een zwart scenario dat veel van ons allen zal vragen. Gezien de ervaringen uit 2020 koester ik het vertrouwen dat we zelfs dat gezamenlijk weer aangaan en aankunnen. Met het oog op betere tijden.

Stephan Bodde, bestuurder

Hoofdstuk 2: Beweging in de samenleving

Externe trends / ontwikkelingen

Corona

De Corona pandemie heeft grote gevolgen gehad voor de samenleving als geheel en voor de gehandicaptenzorg. De gehandicaptenzorg is niet de zwaarst getroffen branche. Tegelijkertijd hebben veel cliënten, medewerkers en organisaties een moeilijk jaar achter de rug. In hoofdstuk 3 staat uitgebreid beschreven hoe het PSW is vergaan, wat onze aanpak is geweest en waar we eind 2020 stonden.

Arbeidsmarkt

De schaarste op de arbeidsmarkt heeft grote gevolgen voor de gehandicaptenzorg. De corona uitbraak heeft wel gevolgen gehad voor de arbeidsmarkt. We zagen dat vacatures makkelijker opgevuld werden. Tegelijk verwachten we dat na Corona de krapte op de arbeidsmarkt weer toe neemt en we dus maximaal in moeten zetten op behoud van medewerkers en uitnutten van al het bestaande arbeidspotentieel.

Wlz

In 2021 loopt het driejarig contract met het Zorgkantoor af; in 2020 ging een nieuwe contracteringsronde van start, met veel aandacht voor zinnige en duurzaam betaalbare zorg. Een nieuwe inkoop systematiek is vanwege een uitspraak van de rechter in een kort geding niet doorgegaan. Maar vooruitlopend op een toekomstige systematiek, was doelmatigheid al in 2020 een belangrijk aandachtspunt voor het Zorgkantoor. Het budget wordt steeds meer gekoppeld aan doelmatigheid, innovatie en kwaliteit.

Sociaal domein

De afgelopen jaren laten een groei zien van zorgvragen bij dalende budgetten vanwege tekorten bij de gemeenten. Zorgaanbieders hebben te maken met een veranderend speelveld door de aanbestedingen van de gemeenten. De beweging is naar regionale/lokale, integrale zorg en contractering van een beperkt aantal partijen. Deze beweging vraagt om meer samenwerking tussen zorgorganisaties. Daarbij dienen zich nieuwe aanbieders aan van binnen en buiten de regio; nieuwe spelers en bestaande spelers die andere dingen gaan doen.

Positieve Gezondheid

Het gedachtengoed van Positieve Gezondheid wordt steeds meer een gedeelde basis in de samenleving en de zorg. Positieve gezondheid gaat uit van de individuele mens in de omgeving: hoe deze kan omgaan met de eigen mogelijkheden en beperkingen, vanuit een zo groot mogelijke eigen regie. Niet gericht op ziekte, beperking en zorg; wel op passende ondersteuning waar nodig.

Digitalisering / technologie

Digitale en technologische mogelijkheden nemen in rap tempo toe. Dat biedt veel kansen voor wie deze ziet en grijpt; en brengt het risico mee om achter te raken, voor wie niet kan of wil aanhaken.

Toenemende administratieve lasten versus regelarm

De administratieve lasten stijgen onder meer door de aanbestedingen in het sociaal domein en nieuwe wet- en regelgeving inzake registratie en verantwoording. Overal klinkt de roep om regelarme zorg; nagenoeg nergens wordt deze gerealiseerd.

Hoofdstuk 3: Beweging PSW

Ontwikkelingen, ervaringen en resultaten

3.1 Corona

De uitbraak van het Coronavirus heeft binnen PSW vanaf maart een allesoverheersende rol gespeeld en veel gevraagd; van de organisatie, de teams en niet in de laatste plaats van de cliënten en hun ouders/verwanten. Teams en medewerkers hebben betrokkenheid, professionaliteit en creativiteit laten zien. Cliënten en hun ouders/verwanten hebben steeds een positieve insteek gehad en begrip getoond voor de maatregelen. Naast alle narigheid zijn er ook veel mooie dingen gebeurd.

Maatregelen

PSW heeft de landelijke richtlijnen gevolgd en deze vertaald naar concrete maatregelen. In de eerste periode zijn veel maatregelen van bovenaf opgelegd, met de nodige informatie, maar zonder breed overleg. Dit vanwege het gevoel van urgentie en de onvoorspelbaarheid van wat ons te wachten stond. Na verloop van tijd heeft PSW het gesprek hierover met cliënten en ouders/verwanten lokaal en PSW-breed opgepakt.

De meest ingrijpende maatregel was de PSW-brede *lockdown*. De WBC's werden gesloten voor bezoek. De dagbesteding voor wooncliënten werd in de WBC's aangeboden, waarbij de focus op volwaardige dagbesteding bleef liggen. Voor de meeste andere cliënten werd de dagbesteding gesloten en ook de locaties van PSW Junior gingen dicht. Huisbezoek werd grotendeels vervangen door beeldbellen. Met name binnen de ambulante ondersteuning werden in twee weken tijd circa 1.000 beeldbelverbindingen met cliënten gerealiseerd. PSW bleef in de meeste situaties in verbinding met cliënten en gezinnen, digitaal of door huisbezoek, afhankelijk van de mate van kwetsbaarheid en zorgvraag.

PSW heeft tijdens die eerste golf een zorgcentrale ingericht, waar cliënten en hun ouders terecht konden met vragen of voor een gesprek. Deze zorgcentrale is in de loop van het jaar 2020 weer opgeheven, omdat er geen behoefte meer aan was.

Alle ondersteunende diensten / medewerkers werkten thuis, tenzij aanwezigheid noodzakelijk was voor primaire en andere essentiële processen.

In de aanloop naar de zomer werd het aantal besmettingen minder. In de zomer en de nazomer was de Coronasituatie binnen PSW stabiel en kon de *lockdown* worden versoepeld. In de WBC's werden bezoeken afgesproken. Huisbezoeken werden beperkt hervat en met ingang van september gingen locaties in de dagbesteding en Junior open. Maatregelen rondom hygiëne, afstand en thuiswerken bleven van kracht.

Ook werd een eigen teststraat ingericht, waar medewerkers van PSW zich konden laten testen; dit vanwege de lange wachttijden bij de GGD. Deze werd weer gesloten toen de capaciteit van de GGD teststraten was uitgebreid en wachttijden een dag bedroegen.

Met de toename van het aantal besmettingen in het najaar werden ook de maatregelen weer opgeschaald. Van een herinvoering van de strenge *lockdown* was echter geen sprake. Wel zijn rond de kerst, zoals overal in de samenleving, de maatregelen en bezoeken verder aangescherpt.

Veel aandacht is besteed aan goede informatie aan cliënten, ouders/verwanten en medewerkers: via brieven en nieuwsbrieven, een speciale plek op de website en in het PSW Portaal.

Impact op cliënten en medewerkers

Het aantal cliënten en medewerkers van PSW dat besmet is geraakt, is laag gebleven in vergelijking met veel andere organisaties binnen en buiten de gehandicaptenzorg. Veruit de meeste Coronaziemen hadden milde verschijnselen; slechts een enkeling is ernstig ziek geweest. Maar de impact op cliënten en medewerkers is groot geweest.

Cliënten en hun ouders misten de nabijheid van elkaar en van de medewerkers. Hun bewegingsvrijheid werd beperkt en hun dagbesteding veranderde ingrijpend. Anderhalve meter afstand bewaren, vaak zonder goed te begrijpen waarom en moeten wennen aan Persoonlijke BeschermingsMiddelen (PBM) en andere maatregelen is voor mensen met een verstandelijke beperking, familie en medewerkers een haast onmogelijke opgave. Hoewel de impact niet alleen maar negatief was. Een deel van de cliënten gedijde prima bij dagbesteding in het eigen WBC of bij beeldbellen met de begeleiding in plaats van bezoek.

Tijdens de tweede golf, eind 2020, heeft PSW meer maatwerk ingezet, op basis van de opgedane ervaringen in de eerste golf, maar ook vanwege de grotere bekendheid met het virus. En, heel belangrijk, het (ethische) besef dat veiligheid weliswaar een belangrijke afweging is, maar in balans moet zijn met het emotioneel welzijn van cliënten.

Ook op medewerkers en teams heeft Corona grote impact gehad. Naast bezorgdheid voor hun cliënten, speelde ook bezorgdheid over hun eigen gezondheid en die van hun familie en gezinnen een rol. Het verzuim was hoger dan PSW gewend is. Medewerkers van 24 uurs Wonen kregen mede daardoor te maken met krappe roosters; medewerkers van PSW Dagbesteding werkten op andere locaties; medewerkers van Junior en Thuis zaten voor een deel gedwongen thuis of werden ingezet op andere locaties. De ingevoerde maatregelen boden medewerkers een kader, maar veel moest door medewerkers zelf worden ingevuld. Zij wilden maatwerk blijven bieden, ook in tijden van Corona!

Continuïteit van zorg

Meteen in de eerste golf is een continuïteitsplan opgesteld. Er was met name in de WBC's wel af en toe sprake van druk op de roosters, maar het inzetten van de noodzakelijke bezetting heeft geen moment echt gevaar gelopen. Medewerkers uit de dagbesteding en de ambulante diensten konden waar nodig worden ingezet. Daarvoor is een "marktplaats" voor medewerkers opgezet. Deze is eind 2020, in de tweede golf, omgezet naar een Corona flexpool.

Effectiviteit en geleerde lessen

Het beleid en de maatregelen zijn effectief geweest en hebben naast een factor geluk en de kwaliteit van de locaties zeker bijgedragen aan een relatief mild verloop van de Corona crisis binnen PSW. Daarnaast hebben zeker ook het begrip en de positieve opstelling van cliënten, ouders/verwanten en medewerkers en de bereidheid van velen om zich binnen en ook buiten PSW aan de maatregelen te houden en daarin de nodige discipline op te brengen, hieraan bijgedragen. Door het jaar heen is steeds het vertrouwen gebleven dat we ondanks bezorgdheid, onvoorspelbaarheid en verdriet deze crisis samen zouden doorkomen.

PSW heeft veel van geleerd van deze Coronatijd. Een belangrijke les is geweest dat cliënten vaak anders reageerden dan vooraf gedacht. Ook binnen PSW denken we nog te veel na voor cliënten. Een deel van de cliënten gedijde onder dagbesteding in het WBC of digitale begeleiding in plaats van huisbezoek. De geleerde lessen nemen we mee voor na Corona.

Financiën

De financiële gevolgen van Corona voor PSW zijn niet groot geweest, dankzij de compensatie die PSW heeft gekregen van Zorgkantoor en gemeenten. Zie daarvoor Hoofdstuk 5: Financiën.

3.2 Strategisch meerjarenplan 2020 - 2024

Het is een bewuste keuze geweest van PSW om zaken die we gepland hadden, waar mogelijk door te zetten. Dat is vaak niet helemaal gelukt en sommige plannen en projecten zijn *on hold* gezet. Desondanks hebben we op belangrijke onderwerpen stappen kunnen maken. En voor het overige geldt: van uitstel komt géén afstel.

“Blijven wie we zijn; door te veranderen”

Na de zomer is het strategisch meerjarenplan uitgebracht: “Blijven wie we zijn; door te veranderen” 2020 – 2024. Het plan is tot stand gekomen na een inspirerende strategiereis, waarin naast een vast strategieteam ook ouders, medewerkers, gremia en externe stakeholders zijn uitgenodigd om hun ideeën en reflecties te geven.

In het meerjarenplan zijn 6 strategische ontwikkelijnen benoemd. In 2020 is PSW gestart met de implementatie hiervan. Ontwikkelingen en resultaten uit 2020 worden in dit jaarverslag geordend volgens deze 6 ontwikkelijnen.

3.3 Strategische ontwikkelijn: Producten en diensten

Doorontwikkeling Westelijke Mijnstreek

PSW is al een aantal jaren aanwezig in de Westelijke Mijnstreek, met de focus op dagbesteding/begeleid werken in de gemeente Sittard-Geleen. Vanuit Dagbesteding / PSW Werk is in 2020 een vaste locatie in gebruik genomen in het Fortuna stadion. Hier krijgt een groeiend aantal cliënten een passende vorm van dag invulling. Midden in de maatschappij en met directe meerwaarde voor ondernemers die gevestigd zijn in het stadion. Vanuit dit team hebben medewerkers de contacten met (speciaal) onderwijs, gemeente en andere aanbieders aangehaald. Hierdoor komt PSW in deze regio steeds beter op de kaart te staan.

Een andere stap is het project WerkMaat, een initiatief van PSW, Levanto, Novizorg en Radar. Deze vier organisaties vinden elkaar op visie: meedoen aan de samenleving in de breedste zin van het woord. De vier organisaties leveren allemaal een medewerker, de zogenaamde WerkMaten. Deze WerkMaten pakken samen casussen op van cliënten die een maatwerk invulling krijgen voor hun vraag. Hierdoor ontstaan nieuwe combinaties van dagbesteding en (vrijwilligers)werk, ondersteund door de WerkMaten van de vier organisaties samen.

Vanuit de dagbesteding krijgt PSW andere vragen van inwoners van Sittard-Geleen en andere gemeenten. Het betreft vooral vragen voor ambulante ondersteuning thuis en voor jeugd. PSW heeft in 2020 een Wmo contract afgesloten met de gemeente Sittard-Geleen. In Sittard-Geleen is een locatie geopend van waaruit de ambulante ondersteuning georganiseerd en geboden wordt.

Ontwikkeling “woonplein”

In antwoord op veranderende vragen van mensen met een beperking ontwikkelt PSW meer diversiteit in woonvormen, met daarbij begeleiding die past bij de mate van zelfredzaamheid van de bewoner. Medio 2020 is besloten de ontwikkeling van dit “woonplein” projectmatig aan te pakken en is een opdrachtformulering gemaakt. Onder de scope van de opdracht vallen een aantal mogelijke appartementenlocaties in Venlo en Roermond, ontwikkeling van *tiny houses* in Weert en

deeltijdwonen. De realisering is blijven steken in de onderzoeksfase en wordt in 2021 verder opgepakt.

Toekomstbestendige EMB zorg

In 2020 is binnen PSW een aantal teamleiders en managers met een verantwoordelijkheid voor cliënten EMB (ernstig meervoudige beperking) aan de slag gegaan rondom deze zorg. Samen hebben zij een analyse gemaakt van de manier waarop de zorg voor EMB cliënten meer toekomstbestendig kan worden. Het resultaat is een maatwerk overzicht per EMB locatie van interventies die PSW kan inzetten om deze toekomstbestendigheid vorm te geven. Denk bijvoorbeeld aan het binden en boeien én expertise-ontwikkeling van medewerkers en het op orde krijgen van de bedrijfsvoering. Dit traject krijgt in 2021 een vervolg.

Vanuit 24 uurs wonen is een eerste onderzoek naar de bedrijfsvoering uitgevoerd, door een externe deskundige. Hieruit is een aantal aandachtspunten naar voren gekomen. Dit onderzoek krijgt in 2021 een vervolg.

Aandachtspunt is de medische zorg voor cliënten EMB. Zij hebben veelal specifieke behandeling nodig, die PSW niet kan bieden. De huisarts is voor alle cliënten van PSW de hoofdbehandelaar. Huisartsen geven echter aan dat zij niet altijd meer in staat zijn adequate zorg te bieden aan deze groep mensen, vanwege hun complexe vragen en de specifieke deskundigheid die dat vraagt. PSW is hierover in gesprek met huisartsen hoe zij hierin ondersteund kunnen worden en zoekt naar manieren om EMB expertise beter toegankelijk te maken voor huisartsenpraktijken.

Opzetten / inrichten drie nieuwe WBC's

PSW realiseert een tweede WBC in Reuver, WBC Parklaan, voor 24 personen met een matig verstandelijke beperking (MVB). Onder meer de bewoners van het huidige WBC Belfeld gaan hier wonen, aangevuld met mensen van de wachtlijst voor PSW. Bouw en de voorbereiding/inrichting zijn in 2020 gestart; oplevering is volgens de planning in de eerste helft van 2021.

In Sevenum wordt een WBC gerealiseerd voor 24 personen: 8 personen met een EMB; 16 personen met een MVB. Bouw en voorbereiding/inrichting zijn in 2020 gestart; oplevering is volgens de planning medio 2021.

Ondanks dat door PSW in 2020 stevig is ingezet op de start van de realisatie van een nieuw WBC in Meijel (voor 7 personen met een EMB en 16 personen met een MVB) is het niet gelukt dit project te starten. Overleg met projectontwikkelaars vraagt meer tijd dan gehoopt. Het streven is in 2021 te starten en in 2022 op te leveren.

In Echt zijn in 2020 nieuwe woonvragen gesteld aan PSW. PSW onderzoekt mogelijkheden om een passend antwoord te realiseren, eventueel in combinatie met dagbesteding. Wordt vervolgd in 2021.

Verbinding dagbesteding wonen

Project Reuver

Sinds begin 2020 vallen zowel het WBC Oude Baan als AC Reuver onder één en dezelfde teamleider. De teams van het WBC en het AC zijn sterk aan elkaar verbonden, zowel in het rooster als in de dagelijkse werkzaamheden. Medewerkers werken steeds vaker zowel in het wonen als in de dagbesteding. Er is nadrukkelijk ingezet op maatwerk, zodat een dag voor een cliënt zo fijn mogelijk verloopt. Het project heeft impact op zowel medewerkers als cliënten en hun ouders/verwanten. In 2020 is de basis gelegd en PSW gebruikt 2021 om het project te bestendigen, de geleerde lessen op te halen en deze daar waar wenselijk te implementeren.

Behandeling

PSW heeft een visie op behandeling opgesteld: wat kunnen we zelf bieden; wat organiseren we met andere organisaties / behandelaars. Vanuit deze visie zijn we in 2020 aan de slag gegaan.

Mensen met een verstandelijke beperking zijn vaker bekend met psychisch klachten dan andere mensen. Vanwege hun beperking kunnen zij hiervoor veelal niet terecht bij reguliere behandelaars of heeft de behandeling niet het goede resultaat. De gedragskundigen van PSW bieden binnen de Wlz en PSW Junior verschillende kortdurende behandelingen. Dit aanbod is in 2020 doorontwikkeld.

Mensen met een ernstig meervoudige beperking hebben veelal specifieke medische behandeling nodig. PSW heeft geen behandelend artsen in dienst. We zijn actief in gesprek met organisaties die deze medische expertise en behandelmogelijkheden in huis hebben en deze kunnen inzetten voor onze cliënten. In 2021 wordt hieraan een vervolg gegeven.

Over GGZ behandeling voor cliënten Wmo voert PSW gesprekken met GGZ aanbieder Vincent van Gogh (VvG/VIGO). In 2020 is met VvG een pilot gestart om hierin samen te werken. In dat kader werkt een van onze gedragskundige een dagdeel per week bij VvG.

Alternatieve vormen van logeren met oog voor kwaliteit en bedrijfsvoering.

In het kader van het project “Steun door jou”, onderdeel van de transformatie agenda van Noord-Limburg, heeft PSW verkenningen gedaan naar passende antwoorden op de logevraag van ouders. De opdracht is oog te hebben voor kwaliteit en bedrijfsvoering. Ouders blijken niet persé te vragen om 24 uurszorg. Opvang overdag kan voldoende ondersteunend zijn. PSW heeft een zaterdagopvang gestart in Sevenum, die opgeschaald kan worden naar de zondag. Daarnaast worden er stappen gezet naar het faciliteren van oppas die ouders zelf kunnen inschakelen.

3.4 Strategische ontwikkellijn: Innovatie en digitale technologie

Innovatie is een belangrijke ontwikkellijn uit het strategisch beleidsplan. PSW heeft de ambitie om een *first follower* te zijn. Corona heeft de plannen vertraagd, hoewel de uitbraak van het virus ook sommige innovaties heeft versneld. Het gaat bij innovatie om sociale innovatie en om technologische ontwikkelingen; om grote projecten en om kleine initiatieven op niveau van medewerkers en teams.

In 2020 is binnen PSW een stuurgroep innovatie ingericht en gestart met werving van een programma manager innovatie. Dit om innovatie een boost te geven en beter te organiseren.

- Tech-It (dagbesteding) heeft gewerkt aan het waarmaken van de ambitie als *first follower*. Er zijn verschillende recente innovaties aangeschaft en vonden er experimenten plaats. Denk aan de logeerbezoeken van de robots Sara en Tessa.
- Ook vanuit Tech-It levert PSW een bijdrage aan het verzamelen van data over (individuele) cliënten en opschalen naar klantgroepen. Twee begeleiders denken mee over de opschaling van robot Sara in de gehandicaptenzorg. Zij leggen ook contacten naar andere zorgaanbieders om bevindingen rond diverse technologieën te delen.
- PSW is aangesloten als strategisch partner van het DHC (Digital Health Center). PSW heeft in 2020 voor dit innovatienetwerk de learning communities verzorgd. Hierin delen deelnemers vanuit de gehandicaptenzorg hun kennis en ervaringen op het gebied van innovaties. Door te investeren in dit netwerk, wordt kennis sneller gevonden, leren we van elkaar en vinden we inspiratie.
- PSW sluit aan bij het samenwerkingsverband Eizt (Expertise voor innovatieve zorg en technologie), samen met andere organisaties uit de Limburgse zorg. Voor 2020 waren onder meer voor PSW mooie speerpunten ontwikkeld: testen en onderzoek samen met Koraal en Dichterbij; uitwisseling rondom thema's als digivaardigheid, uitwisseling studenten die werken

aan innovatievraagstukken (inmiddels een aantal groepen studenten bemiddeld); aansluiten bij Sevagram en Zuyderland met betrekking tot Exoskelet (Ondersteuning bij werkhouding voor duurzame inzet).

- PSW Werk participeert samen met een aantal scholen in een Internationaal Erasmus+ project, Sustain (www.sustain.eu), ondersteund door de Europese Commissie. Dit ten behoeve van de doorontwikkeling van een levenslang E-portfolio voor jongeren in het speciaal voortgezet onderwijs. Onze rol is om samen met jongeren en vooral ook werkgevers het eerder ontwikkelde e-portfolio te testen en mee te optimaliseren. Het E-portfolio is levenslang en van de kandidaat zelf. Het bevat veel bruikbare tools. Doel is het vergroten van de kansen van deze jongeren op de arbeidsmarkt.
- PSW kent twee interne innovatiegroepen: Innovate-It (Dagbesteding) en Inno-va-sie (Wonen), opgericht in 2020 vanuit enthousiaste medewerkers.
- Inno-va-sie bestaat uit 3 enthousiaste medewerkers die vernieuwing als een uitdaging zien en die hun collega's helpen om samen het werk binnen wonen te innoveren. Twee teamleiders faciliteren waar nodig/op vraag en fungeren desgewenst als klankbord. In september is een externe partij deskundig op het gebied van innovatie ingeschakeld voor de kick-off. Eerste speerpunt voor 2021 is duurzaamheid.
- Innovate-It is opgericht door medewerkers van dagbesteding. De groep is in 2020 beperkt actief geweest. Begin 2021 staat er een herstart gepland.
- Blended werken is een combinatie van digitaal en fysiek werken. Dit heeft zowel in de primaire zorg als in de ondersteunende diensten een vlucht genomen door Corona. De opdracht na Corona is zoeken naar een gezonde balans tussen digitaal en fysiek. PSW heeft in 2020 een visie op blended dagbesteding onderschreven. Het is een combinatie van face-to-face dagbesteding in combinatie met digitale ondersteuning in bijvoorbeeld de thuissituatie. Zo kunnen cliënten ook thuis, in hun eigen wijk en op een nieuwe manier aan hun ontwikkeldoelen werken. PSW gaat in 2021 aan de slag met een praktijkgerichte implementatie van blended dagbesteding, op basis van mooie voorbeelden, onder meer door de Corona crisis, die voor inspiratie en draagvlak zorgen.
- Door de lockdown tijdens de eerste Corona besmettingsgolf moest een groot deel van de ambulante zorg thuis worden afgeschaald. In een recordtijd van twee weken zijn circa 1.000 beeldbel verbindingen met cliënten aangelegd. Daardoor kon op grote schaal digitale ondersteuning op maat worden geboden. Na de eerste golf is de zorg thuis weer opgeschaald, maar digitale begeleiding is hierdoor in heel korte tijd op het netvlies gekomen". Medewerkers hebben gezien dat het kan en voor een aantal cliënten blijkt het goed te werken, veelal in combinatie met fysieke begeleiding: blended care!
- Een projectgroep heeft onderzoek gedaan naar EHealth platforms voor cliënten die kunnen worden ingezet in het ondersteuningstraject. Die platforms bieden modules die cliënten zelf kunnen volgen. Conclusie is dat deze platforms ook voor onze cliënten kunnen werken, maar nog niet goed genoeg aansluiten bij onze cliënten. In 2021 volgen concrete voorstellen om hiermee in de praktijk te gaan testen en werken.
- Digitaal werken, opleiden en vergaderen heeft een verplichte vlucht genomen. Ook deze beweging is veel sneller gegaan dan was voorzien zonder Corona uitbraak. Hoewel medewerkers massaal aangeven de persoonlijke contacten te missen, zijn ook hier de mogelijkheden en voordelen duidelijk geworden. Die zitten vooral in efficiency, besparing van reisbewegingen en minder kantoorruimte.
- In Wonen is een start gemaakt met de installatie en het gebruik van uitluisterapparatuur. Met als resultaat: beter kunnen reageren op signalen van cliënten, waardoor cliënten 's nachts niet gestoord hoeven te worden voor controles.
- In 2020 heeft PSW een strategisch vastgoedplan uitgebracht en in vervolg daarop een routekaart duurzaam zorgvastgoed voor de eigendomslocaties van PSW. Het beleid is gericht op het

terugbrengen van de CO2 footprint van PSW. De routekaart bevat een implementatie- en monitoringsplan, dat vanaf 2021 wordt uitgevoerd.

- Binnen PSW Thuis is in twee teams in Midden-Limburg een pilot gestart met Ract (Resource Groep Assertive Community Treatment), een innovatieve methode om de samenwerking tussen formele en informele steunsystemen te verbeteren. Teams hebben scholing gekregen.
- Yucell is een methode om mensen te stimuleren zelf op een positieve manier hun leven te beïnvloeden. Een manier om hand en voeten te geven aan positieve gezondheid. In 2019 zijn trainingen in Yucell gezamenlijk ingekocht door Provico (praktijkondersteuners van de huisartsen), VvG (GGZ) en Zelfregiecentrum (voor mensen die de regie over hun leven weer in eigen hand willen nemen). In 2020 zijn hiervoor terugkomdagen gehouden, waarop ervaringen zijn gedeeld. In 2020 zijn ook verkenningen geweest om Yucell thuis te kunnen gebruiken, in plaats van op de locaties van de zorgaanbieder, zijn de eerste ervaringen opgedaan en is scholing voorbereid, die in 2021 wordt aangeboden.
- Last but not least: sociale innovatie; PSW is er groot mee geworden! Vanuit Dagbesteding en PSW Werk blijft continu gewerkt worden aan nog meer participatie, midden in de maatschappij. Corona heeft dit in 2020 bemoeilijkt. Bedrijven en andere maatschappelijke partners zijn vaak dicht of verscherpen hun werkwijze waardoor de deuren voor cliënten van PSW minder open staan dan vóór de Corona tijd.

3.5 Samenwerking

Samenwerking vanuit het perspectief van de cliënt is een specifieke ontwikkellijn in het strategisch meerjarenbeleid van PSW. In 2020 is een afwegingskader vastgesteld dat gebruikt kan worden bij het aangaan van nieuwe samenwerkingen. De belangrijkste, harde voorwaarde is dat de samenwerking ten goede komt aan huidige en toekomstige cliënten van PSW. Daarnaast gaat PSW alleen in zee met organisaties die vanuit dezelfde visie willen samenwerken.

Samenwerking is echt een thema geworden in de zorg. De beweging is van ketensamenwerking naar netwerksamenwerking. Samenwerking speelt overal in het sociaal domein. Het doel is lokale, integrale zorg/ondersteuning, geboden met complementaire partners. PSW zoekt ook samenwerking in andere domeinen, zoals met collega aanbieders in de (gehandicapten)zorg, onderwijs, kinderopvang, wooncorporaties, verenigingen en niet te vergeten meer dan 250 bedrijven/organisaties waar cliënten begeleid werken. In 2020 zijn verschillende stappen gemaakt.

Vorbereiding samenwerking Vijf

PSW heeft in 2020 de samenwerking in Vijf BV (PSW, Wel.Kom/Sterker, de Zorggroep en Vincent van Gogh/VIGO) voorbereid, om de doelen in het sociaal domein realiseren. Te weten: vanuit positieve gezondheid passende, integrale zorg bieden gericht op versterking van de sociale basis en met de focus op eigen regie en inclusie van de burgers. Er is gekozen voor een formele entiteit om de inhoud beter te kunnen sturen en realiseren, om de samenwerking te positioneren, en niet in de laatste plaats om mee te kunnen doen aan aanbestedingen waarbij alleen formele entiteiten worden toegelaten die een integraal aanbod kunnen leveren. Een compleet nieuwe stap voor PSW (zie ook hoofdstuk 4). Vijf BV is op 16 januari 2021 opgericht.

Samenwerking Edisonlaan en De Risse

PSW heeft in 2020 een verkenning uitgevoerd om de dagbestedingslocatie aan de Edisonlaan in Weert te verplaatsen naar het terrein van De Risse. Deze verkenning heeft geleid tot een concreet plan, waarbij een gedeelte van De Risse wordt verbouwd tot een nieuwe locatie van PSW. De daadwerkelijke verhuizing staat voor 2021 gepland. Het doel van deze verhuizing inclusief de inhoudelijke samenwerking is om het simpel switchen tussen werk en dagbesteding beter mogelijk te maken. Op deze manier kan PSW nog beter inspelen op de dagelijkse ontwikkelwensen van

cliënten en kunnen we een bijdrage leveren aan medewerkers van De Risse die op sommige momenten meer (zorg)ondersteuning nodig hebben.

HeiKei en nieuwe locatie

De samenwerking tussen onderwijs en zorg in HeiKei, Centrum voor onderwijs, zorg en revalidatie in Haelen (PSW Junior, Onderwijsgroep Buitengewoon en Adelante) bestaat al enige tijd. Het initiatief is opgezet om passend onderwijs te realiseren voor kinderen met een ernstige meervoudige beperking. In september 2020 is HeiKei officieel van start gegaan als nevenvestiging van het (speciaal) onderwijs en is een aantal leerlingen van de Maaskei (zmlk onderwijs) ingestroomd. Er zijn plannen voor een tweede locatie in Noord-Limburg.

DOEN

DOEN is een netwerksamenwerking tussen drie complementaire organisaties: PSW, Vincent van Gogh (GGZ) en de Zorggroep (VVT). DOEN staat model voor de invulling van de transformatie zoals PSW die ziet: vanuit een netwerk, met behoud van kennis en expertise van eenieder, integrale ondersteuning bieden aan burgers. DOEN is actief in het Wmo domein in Noord- en Midden-Limburg en Venlo.

In 2020 is DOEN in verschillende regio's doorontwikkeld naar SamenDOEN, waarbij ook welzijnspartijen en woningcorporaties aansluiten.

Ambulatorium

De partners in het Ambulatorium (PSW, Rubicon Jeugdzorg(VIGO) en VvG(VIGO) vormen in 2020 netwerkteams, met als doel steviger inzetten op ambulante, systemische zorg om klinische zorg te voorkomen. Januari 2021 is besloten een breder gremium te vormen in het gemeentelijk jeugddomein, samen met expertteams, een andere samenwerkingsvorm met hetzelfde doel. Beide partners nemen hun *lessons learned* mee.

Pilot integrale onderwijs-zorgarrangementen

PSW Junior en het (speciaal) onderwijs bieden in Noord- en Midden-Limburg al jarenlang integrale onderwijs-zorgarrangementen. In 2020 worden deze overal lokaal vorm gegeven en doorontwikkeld. Om de inzet van zorg in onderwijs te verbeteren (inhoud en kosten) liep op twee plekken, SBO de Horst in Echt en Herman Broerenschool in Roermond, een pilot waarbij ook gemeenten en Zorgkantoor waren aangesloten. De gemeente heeft de pilot in 2020 beëindigd. De pilot heeft in Echt mooie leerpunten opgeleverd, waar partners in de toekomst hun voordeel kunnen doen. In Roermond is de pilot nooit echt van start gegaan, maar ook hier wordt de samenwerking doorontwikkeld.

Samenwerking zorg en kinderopvang

PSW Junior heeft in 2020 samen met de reguliere kinderopvang veel gedaan in de normalisering van vrije tijd, door kinderen en jongeren zo dicht mogelijk bij huis op te vangen; in de omgeving van andere kinderen en zo veel mogelijk in gemixte groepen. In Venray is een gemengde BSO groep geopend; in Venlo, Beesel/Reuver, Peel en Maas, Horst aan de Maas, Tegelen en in Weert zijn voorbereidingen getroffen voor een dergelijke groep. Daarnaast neemt PSW Junior sinds 2020 deel aan de "Passende Kinderopvang Samenwerking" in Beesel/Reuver, waar PSW in de kinderopvang coaching gaat geven en gaat ondersteunen bij vroegsignalering en communicatie met ouders daarover.

PSW heeft met Spring (reguliere kinderopvangorganisatie) in 2020 een samenwerkingsconvenant voorbereid, dat in de loop van 2021 wordt getekend. Partijen gaan samen een BSO+ oprichten in Tegelen en actief verkennen welke verdere samenwerkingsinitiatieven gerealiseerd kunnen worden.

3.6 Cultuur en leiderschap

De Taak

Belangrijke vraag tijdens de strategiereis was: wie is PSW. Onze visie en missie zijn opnieuw gewogen en geformuleerd in de geactualiseerde Taak. De inhoud is dezelfde gebleven; de woorden zijn aangepast. In deze Taak staan de kernwaarden van PSW. Het is de morele basis van PSW en het uitgangspunt bij alles wat we doen.

Eigenaarschap

Eigenaarschap blijft het uitgangspunt voor het besturingsmodel van PSW. Eigenaarschap van medewerkers geeft ruimte voor een goed samenspel tussen cliënt en professional. Geconstateerd is dat het begrip nog niet overal goed geland is. Het invoeren van eigenaarschap gaat niet vanzelf. Hoe doe je dat; realiseren dat medewerkers daadwerkelijk willen, kunnen en mogen werken vanuit eigenaarschap? Redenen voor onder meer Junior en Thuis om hier concreet aandacht aan te besteden. Door middel van zogenoemde boostersessies en intervisie heeft het begrip eigenaarschap meer inhoud gekregen en is een aantal lijnen uitgezet om eigenaarschap te implementeren.

Familiezorg

Belangrijke waarde van PSW in het wonen is het werken in de driehoek. Familiezorg kan hierbij helpend zijn. Het is een methodiek die erop gericht is om ouders/verwanten meer regie te geven over hoe zij de samenwerking met PSW rondom hun kind/verwant vorm willen geven. In 2020 is een deel van de teams in wonen hierin geschoold. In 2021 wordt de scholing voortgezet en wordt deze methodiek verder geïmplementeerd, ook in de nieuwe woonvoorzieningen.

Teamreflectie MT vanuit ethiek

De invulling van de jaarlijkse directiebeoordeling is in 2020 vervangen door een teamreflectie. Dit om aan te sluiten bij de teamreflecties die de andere teams binnen PSW jaarlijks doen, in het kader van het kwaliteitskader gehandicaptenzorg. Centraal stond de vraag: hebben we als MT het juiste gedaan in de *lockdown*, namelijk de sluiting van de locaties in Wonen, Dagbesteding en Junior. Gedeelde conclusie was dat bij zo'n groot ethisch dilemma voldoende tijd moet worden genomen om alle mogelijke aspecten aandacht te geven en samen te wegen.

3.7 Medewerkers

Deskundigheidsbevordering en scholing

Het oude proces voor deskundigheidsbevordering en scholing van medewerkers, sluit steeds minder aan bij de vraagstukken waar PSW als VG instelling voor staat. Om deze reden heeft PSW de visie op leren en ontwikkelen opnieuw vastgesteld. Centraal in deze visie is de doorontwikkeling van werkplekleren en e-learning. In 2020 is inmiddels een aantal e-learning programma's met succes ontwikkeld en doorlopen door medewerkers. Het feit dat dit tijd en plaats onafhankelijk kan plaatsvinden, wordt gewaardeerd. Door e-learning is het aantal klassikaal georganiseerde scholingen aan het afnemen. Medewerkers zijn dan ook minder afwezig vanwege scholing.

Arbeidsmarkt

De situatie op de arbeidsmarkt is in 2020 vanwege de corona pandemie (tijdelijk) gestabiliseerd. Ook binnen PSW zien we in de meeste sectoren dat het invullen van vacatures minder inspanning vroeg in vergelijking met voorgaande jaren. Wonen voor ernstig meervoudig beperkte mensen vormt daarbij een uitzondering.

PSW heeft de pilot *data driven recruitment* ingezet, een nieuwe manier van de juiste mensen benaderen om hun interesse te wekken voor PSW, gebaseerd op data. De manier van benaderen heeft een positief effect gehad op het aantal kandidaten dat in 2020 gesolliciteerd heeft bij PSW. PSW is gaan werken met een zogenoemde instroompool. In deze pool krijgen nieuwe medewerkers de mogelijkheid om ervaring op te doen binnen onze organisatie. Als het past, krijgen deze medewerkers aansluitend een vaste werkplek.

Verzuim

Mede door Corona, is het verzuim in 2020 hoger geweest dan gebruikelijk bij PSW (4,5% > 5,5%). Daarmee bleef het PSW verzuim ruim onder het gemiddelde van de zorg en van de branche. Het hogere verzuim werd niet zozeer veroorzaakt door ziekte, als wel door ander verzuim vanwege Corona, zoals het wachten op het afnemen en de uitslag van Coronatesten.

Verloop

In 2020 hebben we het verloop teruggebracht (14,3 % > 12,7 %). We hebben binnen verschillende teams geëxperimenteerd met grote dienstverbanden, onder meer door over de sectoren heen inzet te realiseren.

Uiteraard heeft ook de Corona pandemie bijgedragen aan het lagere verloopcijfer. Vanwege de onzekerheid die deze met zich meebracht, hebben medewerkers de stap richting een andere organisatie gedurende het afgelopen jaar minder snel durven zetten.

Personeelsbeleid

De medewerkerstevredenheid is bij PSW opnieuw ongekend hoog: 7,9. Medewerkers weten de open informele cultuur, transparantie en met name de focus op cliëntbelangen zeer te waarderen.

PSW is gestart met een onderzoek naar de wijze waarop de inzet van medewerkers worden gepland en geroosterd. Het doel van dit onderzoek is te komen tot een evenwichtig en gezond arbeidspatroon. Het onderzoek is afgerond, de geadviseerde verbetermaatregelen worden in 2021 uitgewerkt en geïmplementeerd.

PSW heeft na een brede oriëntatie gekozen voor AFAS als leverancier van een state of art personeelsinformatie systeem. De inrichting van het systeem en de implementatie heeft voor een deel in 2020 plaatsgevonden. Medio april 2021 wordt het volledig nieuwe systeem operationeel.

3.8 Besturing en inrichting

Pilot gebiedsgericht werken Junior en Thuis

In 2020 is in Noord-Limburg een pilot gebiedsgericht werken gestart. Junior en Thuis werken vanuit één team. De eerste fase is gericht op de interne samenwerking. Een eerste evaluatie laat overeenstemming zien over de visie en de richting. De volgende stap is de profilering naar buiten van één team.

Planning en control cyclus

PSW werkt doorlopend aan verbetering van de planning en control cyclus. Doel is: betere stuur- en verantwoordingsinformatie met zo min mogelijk administratieve lasten. We groeien door naar een meer continue en steeds vooruitkijkende verantwoordingscyclus, met de focus op de resultaten, waarbij we leren van het verleden en nadrukkelijk verbinding leggen met de veranderende omgeving.

In 2020 is gestart met een vernieuwde vorm van de kwartaalrapportage, nog steeds gericht op de drie thema's van de Balanced Scorecard: cliënten, personeel, financiën en de plannen van PSW, maar korter, overzichtelijker en meer gericht op resultaten en analyse. De manier van rapporteren is in ontwikkeling, mede afhankelijk van wat raad van toezicht en gremia eraan hebben.

In 2020 heeft het management van PSW een eerste kennismaking gehad met het gebruik van KanBan borden, een methode waarmee resultaten overzichtelijk kunnen worden weergegeven en gedeeld. De zes ontwikkellijnen van het strategisch meerjarenplan zijn ingevoerd. Het MT gaat de voortgang en resultaten volgen aan de hand van deze borden.

Daarnaast spelen afwegingen rondom jaarplan en jaarverslag. Blijven deze producten vaste onderdelen in de P&C cyclus; en zo ja in welke vorm? Voor 2020 en (jaarplan) 2021 is de keuze gemaakt dit wel te doen, omdat jaarplan en jaarverslag voor een aantal interne betrokkenen belangrijke ijkpunten zijn en er nu nog geen goede alternatieven zijn. In 2021 wordt hier verder naar gekeken.

In 2020 werden de Ondersteunende Diensten voor het eerst genormeerd op de onderdelen Klant, Personeel en Financieel en kregen daarmee hun eigen normenkader (Balanced Scorecard). Hiermee is de resultaatverantwoordelijkheid voor de staf smart gedefinieerd en bestaat er meer vrijheid om (binnen de kaders) te opereren.

Compliance

PSW implementeert (nieuwe) wet- en regelgeving met "de Taak" in de hand. Naast de formele implementatie, ligt de focus vooral op de bedoeling van de wet en regels. In de praktijk betekent dat veel aandacht voor het stimuleren van goed gedrag van medewerkers en leidinggevendenden op alle niveaus in de organisatie; in balans met het inbouwen van goede, evenwichtige controlemechanismen.

Wet Zorg & Dwang: In verband met Corona was 2020 een overgangsjaar. De implementatie is doorgegaan en er zijn stappen gezet:

- medewerkers hebben voor het grootste deel de e-learning gevolgd (door PSW op maat gemaakt samen met deskundigen);
- er is een Wzd functionaliteit ingebouwd in het ECD;
- alle locaties zijn geregistreerd in het Locatieregister Wzd;
- er zijn twee Wzd functionarissen benoemd; deze hebben specifieke scholing gevolgd;
- rondom individuele cliënten zijn stappenplannen opgepakt en geregistreerd;
- het beleidsplan Leven in vrijheid/ implementatie Wzd is vastgesteld.

Gegevensbescherming/AVG: Veel aandacht is besteed aan de digitale beveiliging van systemen:

- PSW heeft een PEN test laten uitvoeren: een externe hackpoging van buitenaf. Het is niet gelukt om in het Portaal van PSW in te breken;
- er is MFA (multifactor autorisatie) ingevoerd;
- het wachtwoord beleid is verscherpt;
- er is SSPR (self service password reset) ingevoerd, waardoor niemand anders dan de gebruiker zelf het wachtwoord kent.

Regelarm werken: nieuwe werkwijze ZDO

Met ingang van mei 2020 heeft PSW de aparte ZDO (zorg- en dienstverleningsovereenkomst) met cliënten afgeschaft. Voortaan geldt het ondersteuningsplan als overeenkomst tussen PSW en cliënt. De (nieuwe, verkorte) leveringsvoorwaarden zijn een onlosmakelijk onderdeel van dat ZDO.

Telefonie

In 2020 is een gecentraliseerde telefoonomgeving ingericht. Verbeteringen zijn:

- alle interne telefoongesprekken blijven één omgeving;
- de bedieningspost kan vanaf elke locatie worden ingesteld.

3.9 Kwaliteit

Kwaliteitsrapport 2020

In 2020 is voor het eerst een aparte kwaliteitsrapportage over 2019 uitgebracht, die een beter beeld schetst van de kwaliteit die PSW biedt. Daarvóór was de kwaliteitsrapportage een onderdeel van het Maatschappelijk jaarverslag. De uitgave is enthousiast ontvangen. In december is over het rapport een (digitale) externe visitatie gehouden. In mei 2021 verschijnt het kwaliteitsrapport 2020. Daarin wordt (onder meer) nader ingegaan op de volgende onderwerpen.

Kwaliteit OP/ECD

De kwaliteit van en tevredenheid over het OP/ECD voldoet niet aan de verwachtingen. Vragen hierover komen steeds terug. Najaar 2020 is door zorgmanagers een traject naar verbetering van de kwaliteit van de OP's ingezet. In het eerste kwartaal van 2021 worden de eerste resultaten besproken: een brede inventarisatie van de stand van zaken en de acties die hierop gaan volgen.

Cliënten/ouder/verwantenportaal (COV)

De techniek rondom het COV portaal stond begin 2020 gereed. In 2020 is een start gemaakt met de implementatie PSW-breed. De planning om dit in 2020 af te ronden, is niet gehaald. Eind van het jaar waren de meeste locaties van PSW er concreet mee aan de slag en dat gold ook voor de teams in PSW Junior en PSW Thuis.

Cliëntwaardering

In het Wlz domein maakt PSW gebruik van het instrument uit de landelijke Waaier Quality Cube (volgende meting in 2022). Jaarlijks wordt de "geluksscore" van cliënten gemeten via het OP. In 2020 was de gemiddelde score 8,6.

In het sociaal domein wordt een vragenlijst gebruikt waarin specifieke vragen vanuit de gemeenten en het CBS zijn toegevoegd. Daarnaast is er behoefte om een verdiepingsslag te maken: hoe tevreden zijn cliënten écht. In 2020 loopt een project om te komen tot een passende, meer narratieve / verhalende methode hiervoor. De resultaten in het sociaal domein komen in de loop van 2021 beschikbaar.

Hoofdstuk 4: Medezeggenschap en toezicht

4.1 Inleiding

In de snel veranderende wereld van de gehandicaptenzorg is een goede verbinding tussen bestuur, management, medezeggenschapsorganen en raad van toezicht van groot belang. Zeker in het afgelopen jaar, waarin naast de Coronacrisis een strategisch meerjarenbeleid werd vastgesteld en de ontwikkelijnen daarin volop werden ingezet. En waarin PSW een nieuwe stap zette door samen met complementaire partners een formele entiteit voor te bereiden.

De verbinding tussen bestuur, management, medezeggenschapsorganen en raad van toezicht gaat veel verder dan formele zaken. Deze organen zijn steeds eerder betrokken bij de trajecten die voorafgaan aan formele besluitvorming. Zo worden zij in staat gesteld vanuit de verschillende perspectieven (cliënten, medewerkers, organisatie en toezicht) mee te denken. Doelstelling bij dat alles is: de organisatie verder brengen! Met als uiteindelijk resultaat goed afgewogen en breed gedeelde adviezen, instemmingen en besluiten. Dat heeft het afgelopen jaar geresulteerd in onderling vertrouwen en slagkracht.

4.2 CCOVR

De CCOVR heeft in 2020 een actieve, kritische opstelling laten zien. Niet verwonderlijk, gezien de grote thema's die speelden en waarop vaak op korte termijn uitspraken werden verwacht. In afstemming hebben bestuurder en CCOVR hierin een goede weg gevonden en de gesprekken zijn steeds opbouwend geweest. De CCOVR heeft er daarbij expliciet op aangedrongen om in vervolotrajecten inzake strategie en externe samenwerking goed geïnformeerd te worden en steeds de gelegenheid te krijgen om mee te denken en zo nodig te adviseren.

De CCOVR had ultimo 2020 tien leden, allen ouders/vertegenwoordigers van cliënten die wonen en dagbesteding krijgen op basis van een indicatie voor langdurige zorg. Het sociaal domein is daarmee nauwelijks vertegenwoordigd in de CCOVR.

CCOVR en bestuurder zijn viermaal bij elkaar geweest in een formele vergadering. Daarbij is éénmaal een RvT-lid aangesloten. Daarnaast zijn er twee ingelaste bijeenkomsten georganiseerd voor bestuurder en een delegatie van de CCOVR, één ter voorbereiding van advisering over het strategisch meerjarenplan en één over de oprichting en deelname aan Vijf. CCOVR en OR hebben tweemaal per jaar onderling overleg. De jaarlijkse themavergadering met RvT, managers, OR en CCOVR kon vanwege corona helaas geen doorgang vinden.

Strategisch meerjarenbeleid

Het strategisch meerjarenbeleid riep in de CCOVR aanvankelijk op enkele onderdelen vragen op. Er was bezorgdheid binnen de CCOVR of PSW voldoende vast gaat houden aan de grondslag "verstandelijke beperking". Dit vanwege de grote aandacht in het plan voor de ontwikkelingen in het sociaal domein en de samenwerkingen die PSW daar aangaat. Daarnaast waren er vragen over de ambitie van PSW om door te ontwikkelen in het hele werkgebied (Noord- en Midden-Limburg en de Westelijke Mijnstreek). En ten slotte maakten ouders/verwanten zich zorgen over de toekomst van de groep EMB cliënten binnen PSW. In vervolg op besprekingen hierover is de tekst op onderdelen anders geformuleerd en verduidelijkt, waarbij de koers niet is verlegd. PSW is en blijft een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking. Samenwerking met andere sectoren en disciplines zal alle cliënten ten goede komen!

De CCOVR heeft een positief advies gegeven.

Samenwerking: Vijf

CCOVR en bestuurder hebben verschillende malen gesproken over de beweging in het sociaal domein naar minder aanbieders en integrale zorg. De CCOVR vindt het een goede zaak dat PSW aansluit bij Vijf BV. Dat past bij de beweging in het sociaal domein. Niets doen, betekent dat PSW mogelijk buiten spel komt te staan in regio's in het sociaal domein. Maar er was wel bezorgdheid bij de CCOVR en de achterban. De CCOVR heeft in dit traject de focus gehad op de belangen van de cliënten. Met name de continuïteit en kwaliteit van zorg en in verband daarmee ook de positie van medewerkers, waren onderwerp van gesprek. Niet alleen in het sociaal domein en in Vijf, maar juist ook het Wlz deel van PSW. De CCOVR leden hebben er vertrouwen in dat PSW dit traject goed doorloopt en verantwoorde keuzes maakt. De CCOVR heeft in december een positief advies gegeven.

Medezeggenschapsregeling

Veel aandacht is besteed aan het opzetten van de nieuwe medezeggenschapsregeling cliënten, op basis van de nieuwe Wmcz 2018 (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen). PSW en ouders/vertegenwoordigers hebben hierin samen opgetrokken. De medezeggenschapsregeling wordt in 2021 vastgesteld.

Kwaliteit

Kwaliteit van zorg is een veel besproken thema in de CCOVR. In 2020 is binnen en buiten de CCOVR door de leden onder meer aandacht besteed aan de cliënttevredenheid, het beleid Wet Zorg & Dwang, de vertrouwenspersoon cliënten van PSW, de klachtenregeling cliënten en het kwaliteitsrapport 2019, waaraan de CCOVR een reflectie heeft toegevoegd. Hierover heeft een vertegenwoordiging van CCOVR (en OR) overleg gevoerd met het Zorgkantoor.

De CCOVR spreekt regelmatig de bezorgdheid uit over de continuïteit van zorg. Met name in de zorg voor cliënten met een ernstig meervoudige beperking is het verloop onder medewerkers hoog en vraagt werving en inwerken van nieuwe medewerkers veel aandacht en tijd. Gerelateerd aan de continuïteit van zorg, heeft de CCOVR de P&O adviseur uitgenodigd voor een presentatie en uitleg over de aanpak van het verloop, met het doel deze zo veel als mogelijk te beperken.

P&C cyclus

In 2020 heeft PSW gewerkt aan vernieuwde kwartaalrapportages. Deze zijn positief ontvangen door de Financiële Commissie van de CCOVR, maar de commissieleden hadden kritische vragen over de risico paragraaf. Daarop is deze opnieuw onder de loep genomen en aangepast. Het resultaat is een sterk verbeterde versie. Een mooi voorbeeld van een positieve wisselwerking.

Formele adviezen CCOVR 2020

- Jaarrekening en maatschappelijk jaarverslag 2019
- Strategisch meerjarenplan 2020-2024
- Kwaliteitsrapport 2019
- Jaarplan 2021
- Herbenoeming voorzitter en lid raad van toezicht
- Samenwerking PSW in Vijf
- Beleid Leven in vrijheid / Wet zorg en dwang
- Advies benoeming vertrouwenspersoon cliënten PSW
- Verantwoording van PSW aan het Zorgkantoor inzake compensatie Covid 19 Fase 3

De adviezen waren alle positief.

4.3 Ondernemingsraad (OR)

De OR is positief over de samenwerking met bestuurder en de bijdrage die de raad vanuit de medezeggenschap van medewerkers in 2020 heeft kunnen leveren. “Samen kunnen we het aan” is de overtuiging van de OR. Dat bleek maar al te waar tijdens de Corona crisis, waarin contacten tussen bestuurder en OR tijdelijk frequenter plaatsvonden en de OR als klankbord vanuit medewerkersperspectief kon dienen. De OR heeft hierbij steeds een positief kritische rol gespeeld, met veel oog voor de brede belangen van PSW.

De OR had eind 2020 11 leden. OR en bestuurder waren zes keer bij elkaar in een formele Overlegvergadering. Op uitnodiging van de OR zijn verschillende managers aangesloten bij bespreking van belangrijke thema's. Tweemaal is een rvt-lid aangesloten.

Naast deze geplande contacten hebben de voorzitter van de OR en bestuurder, al of niet aangevuld met anderen, in 2020 regelmatig tussentijds contact gehad, met name rondom 2 thema's: Corona en samenwerking. Dit om elkaar op te hoogte te houden van signalen en stand van zaken.

OR en CCOVR hebben onderling overleg gehad. Ook hier stonden (onder meer) de thema's Corona en samenwerking op de agenda.

Strategisch meerjarenbeleid

De OR was betrokken bij het traject om te komen tot het strategisch meerjarenplan 2020 -2024. Een OR-lid maakte deel uit van het strategie kernteam tijdens de hele strategiereis. De OR kon daardoor op onderdelen input leveren en meedenken. Het waarom van de uitgezette koers en de ontwikkellijnen was vanaf het begin en tot en met de besluitvorming helder en logisch. De uitgezette lijnen werden herkend. Uiteindelijk heeft de OR een positief advies afgegeven.

Samenwerking PSW

Voor de OR was 2020 het jaar waarin samenwerkingsverbanden met externe partijen nadrukkelijk een plek kregen in de koers en het beleid van PSW. Met name de oprichting van en deelname aan Vijf heeft de OR beziggehouden. In overleg met bestuurder en ook de CCOVR en RvT is er veel aandacht aan besteed om hier de goede afwegingen te maken. De OR heeft vooral meegekeken naar de mogelijke gevolgen voor medewerkers. Belangrijke vragen waren onder meer: waarom is gekozen voor een BV? Wat wordt de positie van medewerkers in Vijf? Zijn de risico's goed in beeld? Hierbij is ook contact gezocht met de ondernemingsraden van de andere partijen binnen Vijf. In december 2020 gaf de OR een positief advies.

Blik naar buiten

Ondanks de beperkingen van minder persoonlijke contacten door Corona heeft de OR net als andere jaren op enkele thema's verbinding gezocht met ondernemingsraden van andere zorginstellingen. Bekende contacten, maar ook nieuwe zoals ondernemingsraden van organisaties die werken voor andere doelgroepen. Dit leverde nieuwe inzichten op; waardevol en leerzaam.

Continu ontwikkelen

Het eigen functioneren van de OR heeft in 2020 aandacht gekregen met een focus op de “dagelijkse structuur”. Er is kritisch gekeken welke thema's door welke leden het best opgepakt kunnen worden. En of er mogelijkheden zijn om efficiënter te werken en de OR verder door te ontwikkelen, zodat de medezeggenschap van medewerkers zo optimaal mogelijk plaatsvindt.

Tijdens de gezamenlijke coaching in het najaar van 2020 hebben we dit thema samen met bestuurder en manager P&O onder de loep genomen. Dit leverde een mooi vertrekpunt op om in 2021 verder mee aan de slag te gaan.

Kwaliteit van werk

Belangrijk thema voor de OR is de kwaliteit van werk. Met de bestuurder en manager P&O is tijdens overleg en bijeenkomsten regelmatig het gesprek gevoerd over de (positieve) medewerkerstevredenheid, de aanpak van het hoge verloop, krapte op de arbeidsmarkt, verzuim, het roosterbeleid, leerbeleid en werving door middel van *data driven* recruitment.

Formele adviezen en instemming

Adviezen

De OR heeft in 2020 formele adviezen gegeven inzake onderstaande items. Deze waren alle positief.

- Strategisch meerjarenbeleid
- Financiering en bouw WBC Sevenum
- Maatschappelijk jaarverslag 2019
- Corona zorgbonus
- Herbenoeming voorzitter en lid raad van toezicht
- Oprichting en deelname in Vijf

Instemming

De OR heeft in 2020 één aanvraag ontvangen voor de Jaaruren systematiek (JUS). Hierover heeft de OR in 2020 nog geen besluit genomen.

4.4 Raad van toezicht (RvT)

De raad van toezicht werkt vanuit een sterke visie, zoals geformuleerd in de Taak (visie/missie van PSW). De leden zijn allen sterk betrokken bij de organisatie, daarbij steeds oog houdend voor wat de positie en rol van toezichthouders moet zijn, in lijn met de zorgbrede Governancecode. Bij alle afspraken en besluiten wordt nadrukkelijk afgewogen of het belang van cliënten en medewerkers ermee is gediend. Daarnaast heeft de RvT een rol als klankbord voor de bestuurder. De manier waarop de RvT die rol dit jaar heeft vervuld, is van grote meerwaarde geweest. Net als bij de gremia is er meer dan andere jaren tussentijds contact geweest tussen de voorzitter en/of andere RvT leden rondom de belangrijke thema's die speelden: Corona, strategisch meerjarenbeleid en samenwerking in het sociaal domein.

De raad van toezicht had eind 2020 vijf leden, waaronder de voorzitter.

In 2020 is de raad van toezicht viermaal bijeengekomen in een reguliere vergadering met de bestuurder, waarvan éénmaal fysiek en driemaal digitaal. Daarnaast zijn er drie ingelaste bijeenkomsten gehouden, waarvan één fysiek en twee digitaal.

RvT heeft één themadag digitaal ingevuld. De geplande jaarlijkse tweede themadag, samen met het managementteam, CCOVR en OR is helaas afgelast vanwege de onmogelijkheid om, gezien de groepsgrootte, digitaal voldoende interactie te kunnen organiseren. Leden van de RvT zijn wel aangesloten bij de CCOVR (éénmaal) en bij de OR (tweemaal).

Corona

Leden RvT hebben vanaf de zijlijn meegekeken hoe PSW de Coronacrisis het hoofd heeft geboden. Over wat zij zagen, hebben zij medewerkers via de Corona nieuwsbrief een bericht gestuurd.

“.....Het coronavirus veroorzaakt een crisis die we nog niet eerder meegemaakt hebben. Een crisis die heel veel vraagt van iedereen en vooral van mensen die werken in de zorg. Er is onzekerheid en angst, uiteraard, want het is echt niet niks wat de zorgorganisatie van hen vraagt. We zien dat handen ineen geslagen worden. Er wordt naar creatieve oplossingen gezocht voor problemen die zich aandienen. Iedereen zet er samen de schouders onder. Daarom zijn we als Raad van Toezicht trots op

PSW. Trots op alle medewerkers die elke dag weer opnieuw hun stinkende best doen. Trots op onze bestuurder Stephan, die heel veel ballen tegelijkertijd in de lucht houdt. En trots op managers en staf die hem daarbij terzijde staan. En uiteraard ook trots op cliënten en familie, die begrip tonen en meedenken”.

De twee leden van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de RvT hebben na de eerste golf een bezoek gebracht aan WBC Reuver. Daar hebben zij een gesprek gevoerd met twee bewoners om een beeld te krijgen van hoe cliënten het leven tijdens de lockdown hadden ervaren.

Strategie

Tijdens de strategiereis van de organisatie zijn de RvT leden door de bestuurder meegenomen in de stappen en de voortgang. RvT en bestuurder hebben deze periode verschillende vraagstukken rondom de strategie kritisch tegen het licht gehouden, zoals de ambities van PSW, de doelgroepen waarop PSW zich wil (blijven) richten, het kostenbewustzijn en de betrokkenheid en vragen van interne en externe stakeholders. In juli 2020 heeft de RvT goedkeuring verleend aan het strategisch meerjarenplan van PSW. *“Een mooi, ambitieus plan, waarvoor een goed proces gelopen is.”*

Samenwerking in Vijf

Zoals voor iedereen bij PSW, was het proces naar samenwerking met andere organisaties in een formele entiteit voor de meeste RvT-leden een compleet nieuwe ervaring. Vragen die speelden waren: Hoe houden wij toezicht op de samenwerking? Hebben we de risico's voldoende in beeld? Zijn wij als RvT voldoende toegerust om hier een verantwoord besluit over te nemen? Hoe wordt medezeggenschap geregeld? Voor een groot deel vragen van dezelfde strekking als andere betrokkenen binnen en buiten PSW, vanuit het toezichtperspectief bekeken. Daarnaast hebben RvT-leden ook met bestuurder gereflecteerd op de bestuurlijke dilemma's van een dergelijk nieuw avontuur.

Bestuurder en RvT hebben hieraan verschillende sessies en telefonische gesprekken gewijd. Ook hier steeds vanuit de vraag: moeten we dit doen voor onze cliënten? RvT-leden hebben gesproken met CCOVR en OR over deze samenwerking. Een RvT delegatie is tweemaal aangesloten bij een bijeenkomst met de andere raden van toezicht uit Vijf.

Medio december heeft de RvT goedkeuring gegeven aan het besluit tot oprichting van en deelname aan Vijf BV.

Reflectie op samenwerking in de Graasj

In 2015 is de Graasj in Roermond opgericht, een innovatief samenwerkingsinitiatief tussen PSW en Rendiz, een commerciële organisatie. De Graasj is een mooi initiatief gebleken, maar heeft meer investering van middelen gevraagd dan vooraf was voorzien. In 2020 hebben RvT en bestuurder gereflecteerd op de ontwikkelingen en op de rol van bestuur en toezicht. De *lessons learned* worden meegenomen bij de huidige trajecten naar samenwerking.

Zelfevaluatie

Eind 2020 heeft de RvT een jaarlijkse zelfevaluatie gehouden, grotendeels in het bijzijn van de bestuurder. Tijdens de zelfevaluatie is opnieuw gekeken naar de ontwikkelpunten die in 2019 waren benoemd, tijdens de zelfevaluatie destijds met ondersteuning van een externe deskundige. In vervolg daarop zijn onder meer nieuwe afspraken gemaakt over:

- positionering en transparantie van de RvT: onder meer door meer informatie op de website van PSW en een passende bijdrage aan het jaarverslag;
- formuleren van een toezichtvisie voor PSW;
- aandacht voor continuïteit van toezicht in het rooster van aftreden;
- de vereiste kennis van de RvT als geheel en de individuele leden; op basis van een “volwassenheidsmatrix”;

- het thema “kwaliteit” nadrukkelijker onderdeel maken van de RvT agenda, voor te bereiden in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid.

Kwaliteit

Onderdelen van het thema kwaliteit stonden regelmatig op de agenda van de RvT, veelal voorbereid door de Commissie Kwaliteit en Veiligheid, zoals de implementatie van de Wet Zorg en Dwang, de metingen van cliëntwaardering en de kwaliteit van het OP / ECD.

In 2020 is voor de eerste maal een uitgebreid kwaliteitsrapport over 2019 uitgebracht, mede op advies van de RvT. De RvT heeft aan dit rapport een reflectie toegevoegd. Conclusie in hoofdlijn was: *“Een eerlijk verhaal over wat goed gaat en beter kan, in een nieuwe, aantrekkelijk leesbare vorm.”*

Raad van Bestuur / Raad van Toezicht ultimo 2020

Raad van Bestuur

De heer drs. S.C.J.H. Bodde

Hoofdfunctie: raad van bestuur PSW, bestuurder/voorzitter Stichting vrienden van PSW, bestuurder Stichting de Graasj, per 26 januari 2021: bestuurder van Vijf BV.

Nevenfuncties:

- lid van bestuur Konnekt’os
- met ingang van 12 januari 2021: lid raad van toezicht Stichting Savant Zorg
- ambassadeur van Stichting Jonathan

Raad van Toezicht

De heer R.J.H. Bulet MBA

Hoofdfunctie: Gedeputeerde provincie Limburg

Nevenfuncties

- voorzitter raad van toezicht PSW
- lid bestuur Vrienden van PSW

Mevrouw M.E.B.G. van Baars

Hoofdfunctie: medeoprichter en eigenaar van Verschilmakers (organisatieadviesbureau gericht op ondersteuning/innovatie rondom complexe maatschappelijke vraagstukken)

Nevenfuncties:

- lid raad van toezicht PSW
- directeur en co-founder Jonge Helden Academie
- voorzitter bestuur De Boerderij, Nijmegen
- lid raad van toezicht Cultuur Oost

De heer drs. M.M.J.E. Foppen

Hoofdfunctie: eigenaar Compact Consult CC

Nevenfuncties:

- lid raad van toezicht PSW
- lid Raad van Commissarissen WoCom

De heer J.A.J. Moolenschot MBA

Hoofdfunctie: lid raad van bestuur Stichting Schakelring, Stichting Volckaert en Stichting DeRiethorstStromenland. Met ingang van 1 januari 2021: voorzitter raad van bestuur Stichting Mijzorg

Nevenfuncties:

- lid raad van toezicht PSW
- bestuurslid / vice voorzitter Hospice Francinus de Windt
- lid college arbeidszaken Actiz
- lid pensioenraad namens werkgevers Actiz
- voorzitter Stichting Vastgoed Schakelring
- bestuurslid Stichting AO VVT (opleidings- en arbeidsmarkt fonds voor de VVT).

Mevrouw dr. M-J. Smits

Hoofdfunctie: eigenaar adviesbureau ZorgEssentie, advies-, trainings-, en onderzoeksbureau met passie voor zorg

Nevenfuncties:

- lid raad van toezicht PSW
- lid van het samenwerkingsverband Minerva, calamiteitenonderzoek in de langdurige zorg
- lid raad van toezicht Maria Oord in Dongen (VVT)
- lid van de visitatiecommissie van Topcare
- voorzitter van de Commissie ethiek Zorggroep Elde, Maasduinen
- Lid van de Regionale Toetsingscommissie Euthanasie

Commissies Raad van Toezicht

Commissie Kwaliteit en Veiligheid:

- mevrouw M.E.B.G. van Baars
- mevrouw M-J. Smits

Financiële Commissie:

- de heer M.M.J.E. Foppen
- de heer J.A.J. Moolenschot

Remuneratie commissie:

- de heer R.J.H. Burlet
- de heer J.A.J. Moolenschot

Rooster van aftreden

mevrouw M-J. Smits	31-09-2021 (1 ^e termijn)
de heer J.A.J. Moolenschot	30-11-2023 (2 ^e termijn)
mevrouw M.E.B.G. van Baars	31-12-2023 (1 ^e termijn)
de heer R.J.H. Burlet	31-12-2024 (2 ^e termijn)
de heer M.M.J.E. Foppen	31-12-2024 (2 ^e termijn)

Hoofdstuk 5. Financiën

Algemeen

Het boekjaar 2020 wordt in financiële zin beheerst door de Covid-19 pandemie. Van overheidswege zijn er diverse compensatieregelingen (Wlz, sociaal domein PGB) opgezet. PSW heeft hier gebruik van gemaakt: het exploitatiesaldo van PSW bedraagt in 2020 +€ 1,2 mln (+2,1% van de omzet). Zonder deze compensatieregelingen zou het exploitatiesaldo 2020 -€ 3,5 mln (-6,3%) hebben bedragen.

Covid-19

Doel van de compensatieregelingen is om de zorginfrastructuur in Nederland te waarborgen, zodat deze behouden blijft voor de post-Covid-19 fase.

PSW heeft een relatief groot, in vergelijking met andere zorgaanbieders, beroep gedaan op de compensatieregelingen, met name gedeerde inkomsten. Hiervoor is een aantal redenen aan te wijzen.

- PSW is een organisatie waar relatief veel cliënten extramurale Dagbesteding krijgen die nog bij de ouders/verwanten thuis wonen of zelfstandig wonen en die derhalve niet middels ZZP inclusief Dagbesteding bekostigd worden. Deze extramurale Dagbesteding is in 2020 tijdens de 1^e golf in het voorjaar 2020 gestopt en daarna weer geleidelijk opgestart.
- PSW biedt relatief veel extramurale dagbesteding buiten de activiteitencentra, middels PSW Werk, in zo'n 250 tal bedrijven, horeca-ondernemingen, zorgorganisaties (ziekenhuizen, ouderenzorg), etc. Tijdens de pandemie was het niet altijd mogelijk voor onze cliënten om hier de dagbesteding te continueren. Deels is dit opgevangen binnen onze eigen Activiteitencentra, deels is dit weggefallen.
- Op het hoogtepunt van de 1^e golf in het voorjaar 2020 zijn in totaal zo'n 65 cliënten die wonen bij PSW (15% van het totaal aantal wooncliënten), tijdelijk terug gegaan naar hun ouders/verwanten. De redenen van dit hoge percentage zijn:
 - PSW heeft relatief veel nieuwe woonbegeleidingscentra met veel jonge bewoners (120 cliënten zijn tussen de 18 en de 30 jaar oud) met relatief veel ouders/verwanten die gezien hun leeftijd hun kind/verwanten konden en wilden opvangen.
 - PSW is in dialoog gegaan met de ouders/verwanten inzake de aangescherpte bezoekerregelingen en heeft ruimte gegeven aan deze beweging. Dit is zoveel mogelijk gebeurd in goed onderling overleg.

PSW heeft in totaal een bedrag ad € 4,7 mln aan compensatiegelden en Meerkosten ontvangen wgens doorlopende kosten/omzetderiving, gecorrigeerd voor minderkosten.

De NZa heeft de brancheorganisaties gevraagd om in samenwerking met Fizi (netwerk van zorgfinanciers) een handreiking te schrijven. Deze handreiking is bedoeld om financiers in de zorg en zorgorganisaties te helpen om op een administratief eenvoudige en toch transparante wijze de financiële impact in verband met de coronacrisis in beeld te brengen. In deze Fizi-handleiding wordt aangegeven:

- *De uitkomst moet zodanig zijn dat de zorgaanbieder niet wint en niet verliest aan de coronacrisis in de (zorg)exploitatie.*
- *Een genormaliseerd (zorg)resultaat in de jaarrekening 2020 dat in principe in lijn is met de jaarrekening 2019 en begroting 2020.*

Het exploitatieresultaat 2019 (zowel gepresenteerd als genormaliseerd) bedroeg 3,4%. PSW werkt sinds boekjaar 2015 niet meer met een begroting maar met een normenkader. De norm voor het exploitatiesaldo bedraagt in 2020 +2,0%.

Indien het exploitatieresultaat getoetst wordt aan bovenstaande 2 criteria:

- PSW *wint niet aan de coronacrisis in de (zorg)exploitatie*. Wel verliest PSW als gevolg van niet volledig gecompenseerde inkomsten in het sociaal domein (compensatie liep slechts tot 1-7-2020) en als gevolg van een lagere cliëntengroei dan verwacht zou mogen worden in een 'normaal' jaar. Dit verlies kan niet gecompenseerd worden door regelingen in het sociaal domein en deels hoort het bij het normale ondernemersrisico.
- Het gepresenteerde en genormaliseerde exploitatieresultaat 2020 van PSW bedraagt +2,1%. Daarmee valt het binnen de, door Fizi genoemde, bandbreedte.

PSW ziet zichzelf als een maatschappelijk verantwoorde onderneming en heeft kritisch gekeken naar het toepassen van de diverse compensatieregelingen. PSW acht een Exploitatiesaldo van +2,1% in het crisisjaar 2020 acceptabel, maatschappelijk verantwoord en uitlegbaar.

Exploitatie

De omzet 2020 is licht gestegen ten opzichte van 2019, met name als gevolg van reguliere indexeringen. De omzetgroei van voorgaande jaren is tot stilstand gekomen vanwege Covid-19. De langdurige zorg is wettelijk geregeld in de Wlz; voor PSW betreft dit circa 75% (was in 2019 74%) van de omzet. De Wlz-omzet is gestegen met 3% ten opzichte van 2019 als gevolg van indexering en als gevolg van een nieuwe woongroep in Belfeld. PSW realiseert circa 19% (vergelijkbaar met 2019) van de omzet in het sociaal domein. De omzet in het sociaal domein is gelijk gebleven: een toename vanwege indexering, een afname met name door Covid-19 (de compensatie in het sociaal domein liep maar tot 1-7-2020). De resterende 6% procent bestaat uit PGB, onderaannemerschap en diverse opbrengsten (was in 2019 7%).

Het exploitatieresultaat in 2020 is gedaald naar +€ 1,2 mln positief (+2,1% van de omzet). Het exploitatieresultaat in 2019 bedroeg +€ 1,9 mln positief, zijnde +3,4% van de omzet. De daling van het exploitatieresultaat wordt veroorzaakt door Covid-19, ondanks de compensatieregelingen.

Beleid weerstandsvermogen

Kern is dat het weerstandsvermogen voldoende moet zijn om toekomstige risico's die financiële consequenties hebben op te vangen, zodat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd blijft. Door het positieve exploitatiesaldo in 2020 bedraagt het Weerstandsvermogen ultimo 2020 39% (was in 2019 37%).

Liquiditeit

De kasstroom uit operationele activiteiten (positief exploitatiesaldo, afschrijvingskosten en verandering in werkkapitaal) was positief. De investeringen in 2020 bedroegen circa € 4,9 mln, met name in de bouw van een woonbegeleidingscentrum in Reuver en in Sevenum. De Liquiditeitsratio (Liquide Middelen/Omzet) is in 2020 licht gestegen van 23% naar 24%.

Regeling Administratieve Organisatie/Interne Controle

De accountant heeft de AO/IB getoetst van PSW en akkoord bevonden. Daarnaast heeft de accountant een goedkeurende controleverklaring voor de gefactureerde productie 2020 afgegeven.

Afwikkeling nacalculaties voorgaande jaren

De post vorderingen uit hoofde van financieringstekort geeft aan welke bedragen over voorgaande jaren nog afgewikkeld dienen te worden door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa). Tot en met dit verslagjaar zijn de nacalculaties tot en met 2019 afgewikkeld. Daarmee zijn alle nacalculaties en de definitieve inkomsten, voorafgaand aan 2020 ten tijde van dit jaardocument, afgewikkeld en definitief vastgesteld. Geconcludeerd kan worden dat er geen risico's zitten in deze balanspost.

Informatie over de voornaamste risico's en onzekerheden

PSW maakt met name het verschil door betrokken en goed gekwalificeerd personeel. De grote risico's bij PSW zitten dan ook aan de personeelskant:

- Verloop. Ondanks de Coronacrisis bedroeg het verloop in 2020 13%. Ten opzichte van 2019 (14%) slechts een lichte daling. De afgelopen 5 jaren bedroeg het verloop 10% of hoger en is de oplopende tendens alleen licht onderbroken als gevolg van Covid-19. Het is een risico dat PSW onvoldoende betrokken, gekwalificeerd personeel vast houdt en dat daarmee de continuïteit van zorg in gedrang komt.
- Het ondanks de crisis relatief hoge verloop ging hand in hand met een stijging van de medewerkerstevredenheid naar 7,9 in 2020 (was in 2019 is 7,8).

Verder zijn er risico's en onzekerheden die met de toekomstige bekostiging van de zorg te maken hebben, waarbij de risico's in het sociaal domein het grootst zijn.

Bij de contractering 2022 bestaat het risico dat:

- PSW geen regie meer kan voeren (als hoofdaannemer)
- of zelfs helemaal geen dienstverlening meer kan leveren (ook niet als onderaannemer) omdat het contract niet gegund wordt.
- Toenemende complexiteit, regeldruk en administratie in het sociaal domein.

De risico's in de Wlz:

- Als de crisis voorbij is zullen er naar verwachting bezuinigingsrondes komen in de Wlz. Dit zal mogelijk leiden tot krappere budgetten.
- Is de regionale en landelijke contracteerruimte Wlz dan voldoende om de zorg die PSW levert, betaald te krijgen?
- Vastgoed. De Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) wordt vrij onderhandelbaar. Mogelijk dat in de toekomst wonen en zorg gescheiden worden.

Financiële instrumenten

PSW maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de algemene waarderingsgrondslagen van de jaarrekening.

Gezien de onzekerheden die de Coronacrisis met zich mee heeft gebracht en gezien met name de investeringen in diverse woonbegeleidingscentra, is PSW in 2020 het traject gestart om lid te worden van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz). Februari 2021 is PSW lid geworden van het Wfz.

Interne beheersing

Het bestuur verklaart dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn. Medio 2020 is de nieuwe strategie van PSW vastgesteld.

PSW hanteert als instrumenten van het interne risicobeheersings-en controlesysteem:

- Risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de stichting.
- Gedragscodes die op het intranet en op de website van PSW zijn geplaatst.
- Handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving en de voor de opstelling daarvan te volgen procedures.
- Een systeem van monitoring en rapportering.

Interne sturing

Vanaf eind 2014 is PSW overgestapt op het concept van beyond budgeting. Er wordt geen begroting meer gemaakt. Er wordt een jaarplan gemaakt waarin de inhoudelijk plannen worden beschreven, alsmede normen zijn opgenomen voor de indicatoren opgenomen in de balanced scorecard (het betreft zowel financiële als niet financiële normen).

Normaliter wordt periodiek een rolling forecast verstrekt die 15 maanden vooruit kijkt en waarin de actuele ontwikkelingen zijn weergegeven.

In 2020 heeft PSW dit vervangen door periodiek te werken met scenario-analyses, waarbij 3 scenario's ("worst"- "normal"- "best") waren opgenomen.

PSW heeft nu meer dan 6 jaar gewerkt met dit concept en de sturing is hierdoor verbeterd. Er is meer aandacht voor de prognoses en de onderliggende drivers. De technologische ondersteuning vindt plaats middels Power BI.

Bijlage 1 De Taak

Regie over het eigen leven

De TAAK: Missie / visie van PSW

PSW ondersteunt mensen met een (verstandelijke) beperking of ontwikkelingsvraag, zodat zij op eigen wijze richting en inhoud kunnen geven aan hun leven. Vanuit de overtuiging dat ieder mens erbij hoort en een eigen plek in de samenleving heeft.

Onze uitgangspunten zijn:

- *de vraag van de mens en zijn of haar gezin is altijd het vertrekpunt; onze begeleiding is maatwerk in de lokale samenleving*
- *onze collega's zijn inlevend, kundig en betrokken; zij tonen eigenaarschap*
- *wij werken samen met ouders of vertegenwoordigers en het netwerk; en met collega's en partners die onze visie delen en met ons blijven zoeken naar de beste begeleiding*
- *stimuleren van kansen en mogelijkheden is ons motto; op elk niveau, in elke levensfase; wij werken mee aan een zo groot mogelijke zelfredzaamheid van mensen, gezinnen en gemeenschappen*
- *PSW is betrouwbaar; we doen wat we afspreken*

Bijlage 2: Kerngegevens / cijfers PSW 2020

Cliënten

	2019	2020
Aantal cliënten *	2.240	2.304
Cliëntwaardering: Geluksscore	8,6	8,6

Medewerkers

	2019	2020
Aantal Fte's	777	774
Aantal medewerkers	1.088	1.121
Verloop	14,3 %	12,7%
Ziekteverzuim	4,5 %	5,5%
Ziekteverzuim VG sector	6,4 %	7,1 %
Medewerkerstevredenheid	7,8	7,9
Aantal vrijwilligers	467	454

Financiën

Omzet	€ 55,2 mln	€ 55,8 mln
Exploitatieresultaat	+€ 1,9 mln	+€ 1,2 mln

Klachten, geschillen, meldingen 2020

- 1 formele klacht bij de Klachtencommissie cliënten PSW (uit 2019); afgewikkeld (ingediend als geschil); daarnaast 5 vragen/klachten die door de commissie niet in behandeling zijn genomen (2 klachten ingediend van een persoon die geen ondersteuning krijgt van PSW; 4 vragen/klachten die op advies van de commissie alsnog zijn besproken binnen PSW
- 1 formeel geschil bij de Landelijke Geschillencommissie > hoorzitting doorgezet naar 2020
- 3 (informele) klachten bij de klachtenfunctionaris (waarvan 2 doorgezet vanuit 2019; alle 3 afgewikkeld)
- 15 vragen bij de vertrouwenspersonen cliënten PSW
- 8 vragen bij de vertrouwenspersoon medewerkers
- 6 meldingen bij het meldteam geweld in de zorgrelatie, waarvan er 5 in 2020 zijn afgewikkeld (waarvan 1 uit 2019); 1 melding is doorgezet naar 2021
- 2 meldingen bij de IGJ (waarvan 1 uit 2019); beide afgewikkeld