



Jaarverslag 2020



laurens

**Zorgen in tijden
van corona**

**Wat kunnen wij
voor u betekenen?**

INHOUDSOPGAVE

[VOORWOORD Raad van Bestuur](#)

[VOORWOORD Raad van Toezicht](#)

[1. CORONA](#)

[COVID-19](#)

[Start van de crisis](#)

[Kwaliteit van zorg](#)

[Informatie en communicatie](#)

[Zorg voor medewerkers](#)

[Samenwerking in de regio](#)

[Cijfers over corona](#)

[Risicoparaagraaf](#)

[2. STRATEGIE EN BELEID](#)

[2.1 Missie en visie](#)

[Missie](#)

[Wat kunnen we voor u betekenen?](#)

[Onze visie](#)

[Kernwaarden](#)

[2.2 Meerjarenstrategie: Samen voor betere zorg](#)

[Samenwerken](#)

[Binden & boeien](#)

[Leiderschap](#)

[Gestroomlijnde organisatie](#)

[Goed wonen en werken](#)

[Slimmer zorg bieden](#)

[3. ORGANISATIE](#)

[Kernactiviteiten](#)

[Werkgebied](#)

[Structuur](#)

[4. FINANCIËEL BELEID](#)

[Kengetallen](#)

[Financiële instrumenten](#)

[Risicomanagement](#)

[5. RELATIES MET BELANGHEBBENDEN](#)

[5.1 Samenwerkingsrelaties](#)

[5.2 Medezeggenschap](#)

6. BESTUUR EN TOEZICHT

[Normen van goed bestuur](#)

[Raad van Bestuur](#)

[Raad van Toezicht](#)

VOORWOORD Raad van Bestuur

Het jaar 2020 was een ongekend jaar. De corona pandemie had en heeft nog steeds wereldwijd enorme impact. Ook binnen Laurens zijn we hard geraakt.

We zien collega's nog dagelijks worstelen met corona en de gevolgen. Net als cliënten en hun familie. Ondanks de voorzorgsmaatregelen, raakten ook bij ons bewoners en collega's besmet met COVID-19. Veel bewoners overleden aan de gevolgen daarvan, met zeker tijdens de eerste golf nauwelijks mogelijkheden voor een afscheid. Dat leidde tot zeer schrijnende situaties. We verloren ook collega's aan corona. De impact van dit alles is onmogelijk te verwoorden. We leven intens mee met alle nabestaanden.

Corona betekende in 2020 voor ons lange tijd iedere dag bezig zijn met veiligheid en met de balans tussen veiligheid en welzijn. Een balans die nauwelijks te vinden was. En hoe groot de tegenstelling ook is, 2020 was ook het jaar van nieuwe oplossingen. Met ongekend veel steun uit de maatschappij en met externe partners die ons hielpen. Binnen Laurens zagen we een enorme veerkracht en energie om het werk anders te organiseren. Beeldzorg werd ingeregeld, met kletscontainers was toch contact met bewoners mogelijk en al snel was er samen met externe experts een post-COVID behandelplan opgesteld. En veel zaken bleken online afgestemd te kunnen worden, meer dan we ooit gedacht hadden.

Ook regionaal was de saamhorigheid groot en werd er bijvoorbeeld gezamenlijk een corona thuiszorgteam, een centraal crisisteam voor snelle plaatsing van nieuwe cliënten en een centrale inkoopafdeling voor alle persoonlijke beschermingsmiddelen ingericht.

Corona heeft heel veel van ons gevraagd en nog steeds. Gek genoeg heeft Corona ons ook veel gebracht. Met elkaar proberen we de positieve zaken vast te houden en te borgen in ons werk. Voor Laurens is inmiddels een andere fase aangebroken. Begin 2021 is het vaccineren van medewerkers gestart. Bewoners van onze verpleeghuizen wilden vrijwel allemaal gevaccineerd worden en hebben inmiddels hun twee vaccinaties gekregen. Dat had onmiddellijk effect: sindsdien zijn er in de huizen nauwelijks meer besmettingen. Dat geeft ons perspectief en hoop voor de toekomst.

We hebben enorme waardering voor alle collega's. Hun inzet, doorzettingsvermogen en betrokkenheid bij het werk maakten dat ondanks alles, cliënten de zorg kregen die nodig was. We kijken uit naar de tijd waarin corona wellicht een wezenlijk onderdeel is van ons werk, maar niet meer allesbepalend voor onze manier van werken. Het vaccineren biedt ons dat perspectief.

Hans Huizer
voorzitter Raad van Bestuur

Arjan Bandel
lid Raad van Bestuur

VOORWOORD Raad van Toezicht

Laurens heeft een bijzonder zwaar jaar achter de rug. We leven mee met iedereen voor wie corona persoonlijk grote impact had. Wat was er veel verdriet. De persoonlijke verhalen van medewerkers hierover hebben grote indruk op ons gemaakt. Tegelijkertijd zagen we ook de veerkracht van Laurens en de enorme drive bij medewerkers om te doen wat nodig is.

De impact van corona zal nog lange tijd voelbaar zijn in de organisatie en in het werk. Corona eiste volledige focus, waardoor de verdere ontwikkeling van de organisatie langere tijd stil kwam te liggen. De verbetering van interne processen en sturingsinformatie vraagt nog steeds aandacht. Pas in de tweede helft van 2020 kon hier weer (beperkt) tijd voor vrij gemaakt worden. Als Raad van Toezicht blijven we het verbeterproces kritisch volgen en hebben we nadrukkelijk aandacht voor deze kwetsbaarheid.

Laurens komt van ver en heeft bewezen te kunnen ontwikkelen. Het bestuur heeft goed inzicht in wat er nog moet gebeuren om een gezonde organisatie te zijn en blijven: met tevreden medewerkers, tevreden cliënten en een structureel gezond rendement. Ook tijdens de pandemie toonde Laurens haar kracht: pragmatisch, vindingrijk en heel dichtbij de mensen die zeker in het afgelopen jaar zo hard zorg en aandacht nodig hadden. Dat biedt vertrouwen in de toekomst.

Namens de Raad van Toezicht,

Pieter de Kort
voorzitter

1. CORONA

Zoals in het voorwoord reeds aangegeven, was 2020 een jaar dat we nooit zullen vergeten. Vanwege de enorme impact van de corona pandemie op onze cliënten, medewerkers en op onze organisatie hebben we ervoor gekozen om ons jaarverslag met dit onderwerp te beginnen.

Wat in woorden moeilijk is om te beschrijven, lukt soms beter in beeld. Bekijk vooral [deze video](#) waarin we terugkijken op de impact die corona had op cliënten en collega's. Daarnaast zijn alle verhalen van collega's over hun werk terug te vinden op onze website: <https://laurens.nl/verhalen>

COVID-19

Het jaar 2020 was het jaar van de coronapandemie, die nog steeds de wereld in haar greep houdt. Op 27 februari wordt de eerste coronapatiënt in Nederland gemeld, vanaf dan gaan de ontwikkelingen snel. Op 20 maart gaan verpleeghuizen dicht voor bezoek. Een besluit met grote impact voor de bewoners en hun familie. Het contact wordt zeer gemist en bij overlijden is afscheid nemen slechts beperkt mogelijk. Op 26 maart wordt bij de eerste bewoner binnen Laurens een besmetting met Covid-19 geconstateerd. En op 2 april overlijdt de eerste bewoner binnen Laurens aan de gevolgen van corona.

Start van de crisis

Het besef van de ernst van de situatie groeide snel binnen Laurens. Op 3 februari werd een eerste nieuwsbericht gepubliceerd, waarbij we nog uitgingen van een kleine kans op een uitbraak in Nederland. Op 27 februari plaatsten we een vervolgbericht met meer informatie over het virus, signalering en instructie over hoe te handelen bij klachten of contact met een mogelijk besmet persoon.

Vanaf half maart is de crisisorganisatie ingericht, gericht op de eerste vraagstukken van de pandemie. In de structuur werd gekozen voor een kernteam als centraal adviserend orgaan voor directie en bestuur, met daarin een vertegenwoordiging van zorg, behandeling en ondersteunende functies. De raad van bestuur was ook tijdens de crisis het besluitvormend orgaan.

Kwaliteit van zorg

Landelijke richtlijnen vanuit het RIVM werden strak opgevolgd. Dagelijks volgde het kernteam de updates vanuit RIVM en GGD en nam deze ontwikkelingen mee in hun adviezen. Deze landelijke richtlijnen hebben een grote invloed gehad op de uiteindelijke zorg en behandeling, die aan bewoners en cliënten werd geboden. Denk daarbij aan het testbeleid, de beschikbaarheid, het mogen - en kort daarna moeten gebruiken van persoonlijke beschermende middelen (PBM) en het sluiten van de verpleeghuizen voor bezoek. Maar ook onze eigen noodzakelijke besluiten, zoals het afschalen van thuiszorg, het stopzetten van niet medisch-noodzakelijke behandeling en activiteiten op de locaties, cohortering van besmette

bewoners en het werken met een regionaal corona thuiszorgteam hadden hun invloed op de uiteindelijke zorg en behandeling.

Met name tijdens de eerste golf werden we overvallen door het snel toenemende aantal besmettingen en waren we gedwongen op een ander niveau van kwaliteit en veiligheid van zorg te werken dan onder reguliere omstandigheden. Er is keihard gewerkt en daar waar nodig hebben medewerkers extra gewerkt, op andere plekken of andere werkzaamheden gedaan dan zij gewend zijn. Dit getuigt van enorme flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Daarnaast zijn op veel plekken extra vrijwilligers of helpenden ingezet, via het Rode Kruis of mensen die zich aanmelden via de oproep 'extra handen voor de zorg'.

Informatie en communicatie

Medewerkers van Laurens werden via verschillende kanalen geïnformeerd over de actuele situatie rondom corona. Zeker tijdens het voor- en najaar (eerste en tweede golf) werd dagelijks een update aan leidinggevendenden gestuurd en geplaatst op het intranet en op de app voor Thuiszorg. Hoewel veel collega's in een evaluatie aangaven voldoende informatie te krijgen, bleek dat het vooral voor zorgmedewerkers zelf moeilijk was om de laatste actuele informatie te hebben. De dagelijkse hectiek liet nauwelijks ruimte om de grote hoeveelheid informatie te lezen, die ook nog eens vaak werd gewijzigd naar aanleiding van aanpassingen in richtlijnen van RIVM.

Zorg voor medewerkers

Naast de enorme gevolgen van corona voor cliënten en hun naasten, heeft corona ook een grote weerslag op onze medewerkers. De druk van het werk was ongekend hoog, medewerkers liepen meer risico dan ooit. Veel collega's raakten zelf besmet. Het Laurensbrede verzuimpercentage steeg tijdens de tweede golf in het najaar tot 12,47%. Vier collega's overleden aan de gevolgen van corona. De impact daarvan is niet te beschrijven.

Mede omdat de GGD in bepaalde periodes niet kon voldoen aan de grote vraag voor coronatesten, richtte Laurens haar eigen teststraat in. Zowel tijdens de eerste als tijdens de tweede golf konden collega's zich binnen Laurens laten testen door collega's, de uitslag kregen zij via de bedrijfsarts. Tijdens de tweede golf kwam hier de sneltest bij, waarbij een negatieve uitslag altijd werd geverifieerd met een PCR-test. Daarnaast werd een team voor bron- en contactonderzoek ingesteld. Besmette medewerkers werden geïnformeerd over de consequenties en bevraagd op nauwe contacten. Zo bleven collega's alert en konden eventuele verdere besmettingen relatief snel ontdekt worden.

In 2020 zijn verschillende initiatieven gestart in het kader van 'overeind blijven tijdens corona'. Door collega's werd een luisterlijn ingericht voor cliënten en naasten, maar ook voor medewerkers. Medewerkers van het ConForte corona thuiszorgteam werden (en worden nog steeds) regelmatig na hun dienst gebeld om te vragen hoe het met ze ging. Op de cohorten waren psychologen beschikbaar voor persoonlijke gesprekken. Leidinggevendenden en HR-adviseurs kregen verschillende keren tips voor een goede werk- en privébalans en mogelijkheden van maatschappelijk werk, om zo hun medewerkers hier nog beter in te kunnen

begeleiden. Deze informatie werd ook gedeeld op interne kanalen en social media, zodat medewerkers zelf ook desgewenst de informatie konden opzoeken.

We constateerden ook dat we als Laurens het zorgen voor elkaar graag structureel willen inregelen. Daarvoor is een programma gemaakt dat uitgaat van een buddy systeem en actieve nazorg bij heftige situaties. Voor dit programma heeft het Sint Laurensfonds een bijdrage toegekend, inmiddels is gestart met de uitvoer hiervan.

Samenwerking in de regio

In de crisis werden bestaande samenwerkingen geïntensiveerd en ontstonden nieuwe netwerken gericht op de pandemiebestrijding en op een optimale inzet van alle beschikbare zorgcapaciteit in de regio. De samenwerking hierin was positief en resulteerde onder meer in:

- ConForte: afstemming op beleidsniveau, gezamenlijke inkoop PBM, gezamenlijke perslijn, delen van kennis en middelen, het in bedrijf brengen van extra capaciteit.
- ConForte corona thuiszorgteam voor covid-zorg in de thuissituatie
- Verwijshulp010 crisisteam voor een snellere uitstroom uit de ziekenhuizen naar de VVT.
- RONAZ (Regionaal Overleg Niet Acute Zorg) voor afstemming en crisisbeheersing in de niet-acute keten.
- Gezamenlijk ontwikkelen van een landelijke behandelrichtlijn Post COVID-19.

Zo heeft Corona bijgedragen aan een versterking van de samenwerking in de regio en het ontstaan van nieuwe netwerken. Dat willen we, ook na de crisis, behouden. Net als collega-organisaties zien we de meerwaarde van intensieve samenwerking, juist in een tijd waarin de ouderenzorg in transitie is.

Cijfers over corona

- 769 cliënten raakten in 2020 besmet met het coronavirus, waarvan
 - eind december 29 cliënten geïsoleerd verzorgd werden,
 - 451 cliënten herstelden,
 - 289 cliënten overleden.
- 760 cliënten ontvingen thuiszorg van het ConForte corona thuiszorgteam.
- Bij medewerkers werden ruim 3.000 testen op het coronavirus afgenomen. Daarvan werden ruim 400 medewerkers positief getest op het coronavirus. Dit zijn de testen die we zelf uitvoerden. Dit is exclusief de testen die uitgevoerd werden door de GGD, wanneer medewerkers daar een afspraak maakten.
- Laurensbreed steeg het verzuimpercentage in de piek van de crisis tot 12,47%.
- 4 medewerkers van Laurens overleden aan de gevolgen van corona.

Risicoparagraaf

Zoals in dit hoofdstuk aangegeven, is de impact van COVID-19 in 2020 op de gehele organisatie groot. Strengere eisen aan persoonlijke veiligheid en hygiëne, de hoge werkdruk en verzuim en overheidsmaatregelen zoals de lockdown en 1,5 meter afstand houden, hebben

de zorgverlening sterk beïnvloed. Deze ontwikkelingen hebben een zware wissel getrokken op onze cliënten en hun naasten, ons personeel en de bedrijfsvoering. Ook in 2021 zal dit, in ieder geval nog tot aan de zomermaanden, het geval zijn.

Vanuit financieel perspectief is als gevolg van (sectorale) afspraken met zorgverzekeraars, zorgkantoren, gemeenten en de Minister van VWS de impact van COVID-19 op onze organisatie in 2020 relatief beperkt geweest. De wijze waarop voor 2021 invulling wordt gegeven aan de vergoeding cq. dekking van de COVID-19 kosten en gedeelde inkomsten is nog niet bekend. Hierover wordt landelijk overlegd tussen de betrokken partijen, waarbij de verwachting is dat hiervoor in lijn met 2020 passende afspraken komen. Daarom is er voor Laurens ook de komende periode naar verwachting geen sprake van een concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.

2. STRATEGIE EN BELEID

2.1 Missie en visie

Duizenden ouderen vertrouwen iedere dag opnieuw op de zorg van Laurens. Dat is een grote verantwoordelijkheid waar iedereen binnen onze organisatie dagelijks keihard voor werkt.

Missie

Onze missie is ons vertrekpunt, dit is waarom wij bestaan:

“Laurens stelt mensen in staat om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven als zij ouder worden, herstellen van een ziekte of leven met een blijvende beperking”.

Wat kunnen we voor u betekenen?

Uitgangspunt voor al ons handelen is de vraag: ‘Wat kunnen wij voor u betekenen?’ Dat betekent zorg bieden met oprechte interesse, écht luisteren en ons uiterste best doen om de wensen waar te maken. We werken volgens vier kernwaarden: persoonlijke aandacht, naasten betrekken, samenwerken en professioneel handelen.

Onze visie

We hebben oprechte aandacht voor onze cliënten. Wij kennen ieders persoonlijke verhaal en levensovertuiging en we kennen de mensen die voor hen belangrijk zijn. We sluiten daar in de zorg zoveel mogelijk bij aan. In overleg met cliënten zelf, hun naasten, andere relevante zorgverleners én vanuit de kennis van ons vak, komen we tot de beste keuzes en oplossingen in zorg- en dienstverlening.

We verstaan ons vak. Waar nodig zijn we gespecialiseerd in een bepaalde zorgvraag. We kunnen vaak ook mensen met ingewikkelde zorgvragen helpen. We bieden verantwoorde zorg thuis, in wijken en buurten. Of als dat nodig is, in een veilige en vertrouwde omgeving: in een van onze revalidatiehotels of verpleeghuizen. Juist omdat cliënten vaak een complexe zorgvraag hebben, werken we ook actief samen met mantelzorgers, andere zorgaanbieders en andere betrokkenen bij de klant. Zo maken we samen de zorg beter.

We sturen op tevreden cliënten, tevreden medewerkers en gezond rendement. Onze belangrijkste uitdaging daarin is om onze medewerkers een omgeving te bieden waarin zij met plezier kunnen werken. Een omgeving waarin ook aandacht is voor henzelf. Ze hebben recht op duidelijkheid en een heldere koers. Ze verdienen een leidinggevende die dichtbij hen staat, die naar hen luistert en oog heeft voor wat zij nodig hebben. En ze hebben recht op een bestuur en directie die voortdurend balans houdt tussen kwaliteit van zorg, zorg voor medewerkers en zorg voor een bedrijfsmatige goede sturing. Zo worden wij een organisatie waar het prettig samenwerken is en waar medewerkers zich voortdurend kunnen ontwikkelen. Want wij geloven dat alleen tevreden medewerkers zorgen voor écht tevreden cliënten.

Kernwaarden

- **Persoonlijke aandacht**
We zijn oprecht geïnteresseerd in onze cliënten, bewoners én elkaar. We weten wat hen drijft, wat ze belangrijk vinden en houden rekening met persoonlijke wensen.
- **Naasten betrekken**
Als zorgverleners staan we in verbinding met naasten van onze cliënten, zodat zij zich gehoord en ondersteund voelen. We gaan in gesprek over de ondersteuning die naasten bieden en maken afspraken over hun betrokkenheid bij de zorg.
- **Samenwerken**
We werken samen. Niet alleen met onze collega's van verschillende disciplines in het team, maar ook daarbuiten: met relevante collega's, andere zorgverleners én met de mensen die voor de klant belangrijk zijn. Met elkaar komen we tot de beste keuzes en oplossingen in zorg- en dienstverlening.
- **Professioneel handelen**
We zijn professionals. We verstaan ons vak. We blijven ons daarin ontwikkelen en zijn bevoegd en bekwaam. We houden ons aan de geldende regels en aan de afspraken die we met elkaar maken. Als we een fout maken zijn we daar open en eerlijk over. We leren ervan en voorkomen dat anderen dezelfde fout maken.

2.2 Meerjarenstrategie: Samen voor betere zorg

Begin 2019 hebben we onze strategie voor de komende jaren 'Samen voor betere zorg' vastgesteld. Deze strategie is nadrukkelijk samen tot stand gekomen. In zes maanden hebben we hiervoor vertegenwoordigers van alle geledingen uit de organisatie gesproken. Met de kanttekening dat een strategie nooit af is, geeft de strategie ons richting, focus en energie voor ons denken en handelen de komende jaren. Onze strategie heeft als titel 'Samen voor betere zorg' gekregen. 'Samen' is het overkoepelend thema. De strategie is vertaald in zes ontwikkellijnen en wordt samengevat in onderstaande afbeelding.



In 2020 hebben we gewerkt aan de verschillende ontwikkellijnen. Door de coronapandemie zijn echter veel voornemens voor het jaar 2020 niet of met een lagere prioriteit en tempo uitgevoerd. Voor de rapportage over onze activiteiten op het gebied van kwaliteit wordt verwezen naar ons Kwaliteitsjaarverslag 2020.

Samenwerken

We helpen onze cliënten het meest, wanneer we onze zorg in gezamenlijkheid kunnen bieden. Alleen als er goed wordt samengewerkt met de klant zelf, tussen medewerkers en teams, tussen domeinen en met andere organisaties ontstaat een dienstverlening die door de klant ervaren wordt als logisch en effectief.

Samenwerking in de regio

Begin 2020 is de coöperatie Spoedzorg 010 van start gegaan. In deze coöperatie werken de grote zorgorganisaties Aafje, Laurens en Lelie Zorggroep samen om de ongeplande acute verpleegkundige zorg aan te bieden aan de klanten, die bij deze organisaties in zorg zijn. Er is één regionaal team dat op afroep snel de noodzakelijke zorg verleent. Dit doet het team onder de naam Spoedzorg Rotterdam. Daarmee is Rotterdam de eerste gemeente in Rotterdam waar zo'n samenwerking tot stand is gekomen.

Ook is begin 2020 Verwijshulp010 van start gegaan. Verwijshulp010 is een coördinatiepunt voor verwijzers opgericht door de Rotterdamse zorgorganisaties, verenigd in samenwerkingsverband Conforte. Samen met Aafje heeft Laurens dit coördinatiepunt namens

Conforte fysiek, digitaal en telefonisch ingericht. In 2020 heeft het coördinatiepunt bijna duizend aanvragen en honderden telefoontjes ontvangen. De zorgbemiddelaars van Verwijshulp010 adviseren huisartsen en verwijzers, die met spoed een plekje zoeken voor patiënten die niet meer thuis kunnen blijven. Om in het kader van corona de doorstroom in de ziekenhuizen te bevorderen is in maart 2020 het Verwijshulp010 crisisteam opgericht.

In 2020 heeft Laurens samen met Rijndam Revalidatie en Erasmus MC de haalbaarheid onderzocht van een gezamenlijke revalidatiekliniek op het terrein van het Erasmus MC. Naar aanleiding hiervan hebben partijen een intentieovereenkomst gesloten waarin is vastgelegd dat in gezamenlijkheid een (verdere) verkenning wordt verricht naar de haalbaarheid van de realisatie van gezamenlijke nieuwbouw op het terrein van het Erasmus MC. In deze gezamenlijke nieuwbouw wensen partijen samen te werken door patiënten op één locatie te voorzien van de juiste revalidatiezorg door de juiste professional(s). Daarmee wordt beoogd optimaal vorm te geven aan de hooggespecialiseerde revalidatiezorg voor volwassenen, ouderen (en kinderen) in de regio Rotterdam. De intentieovereenkomst wordt naar verwachting eind 2021 omgezet in een samenwerkingsovereenkomst.

Binden & boeien

Zorg is en blijft mensenwerk. De beschikbaarheid en kwaliteit van onze medewerkers bepaalt de tevredenheid van onze cliënten. Het kunnen binden en boeien van onze medewerkers is daarom essentieel: we willen een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven.

Om nieuwe medewerkers een warm welkom te geven, is in 2020 gestart met het project 'een goede start'. De hoofddoelstelling van dit project is het faciliteren van een effectief en efficiënt introductieprogramma waarin de medewerker zich welkom voelt bij onze organisatie, Laurens als werkgever kent en vanaf de eerste dag de benodigde middelen voor het werk kan gebruiken. Het proces is gedigitaliseerd en het centrale introductieprogramma is opgeleverd en wordt vanwege corona digitaal uitgevoerd. In 2021 worden de decentrale introductie- en inwerkprogramma's samengesteld en geïmplementeerd.

In 2020 is begonnen met het herijken van het verzuim- en re integratiebeleid en de daarvan afgeleide werkprocessen en ondersteunende ICT systemen. In het verlengde is eind 2020 een arbodienstverlener gekozen, die Laurens hierin het beste kan gaan ondersteunen. Met de nieuwe arbodienst wordt in 2021 het verzuimbeleid geactualiseerd en geïmplementeerd.

Onze cliënten willen zoveel mogelijk geholpen worden op afgesproken tijden door vaste gezichten met het juiste niveau. Onze medewerkers willen een rooster dat zoveel mogelijk past bij hun wensen. De balans tussen werk en privé moet goed zijn. Voor de organisatie is het van belang dat het personeel zo doelmatig mogelijk wordt ingezet, gezien de krapte op de arbeidsmarkt en de hoge kosten voor de inzet van PNIL (personeel niet in loondienst). Om dit te verwezenlijken is voor de domeinen Thuiszorg en Wonen met Zorg in 2020 een centrale plan- en flexorganisatie opgericht. In 2021 worden met behulp van LEAN de processen over de domeinen heen geüniformeerd. Op basis hiervan wordt het planningsbeleid verder aangescherpt.

Leiderschap

We investeren in onze leidinggevenden omdat leiderschap cruciaal is om te sturen, succesvol samen te werken, onze resultaten te halen en een aantrekkelijke werkgever te zijn.

Sterk leiderschap is belangrijk, zeker in een organisatie die zo in beweging is als Laurens. In 2020 hebben we dan ook een visie op leiderschap ontwikkeld. Leiderschap betekent voor ons: zelfbewuste leiders die de medewerkers vertrouwen geven, cliënten centraal stellen en resultaten boeken. Daarnaast is een leiderschapsprogramma opgesteld voor alle leidinggevenden van Laurens. Dit programma is een reis waarin leidinggevenden zichzelf beter leren kennen en meer leren over wat nodig is om doelen te behalen. Het programma bestaat uit verschillende ontwikkelreizen afhankelijk van de functie.

Met elkaar kunnen we mensen inspireren en in beweging brengen en daarmee voor medewerkers en cliënten echt het verschil maken. Dat is belang van sterk leiderschap en het doel van het leiderschapsprogramma. Vanwege de coronacrisis is de start van het leiderschapsprogramma uitgesteld naar 2021.

Gestroomlijnde organisatie

Om alle ambities waar te kunnen maken moeten we onze bedrijfsvoering optimaliseren.

Het programma gestroomlijnde organisatie heeft als primair doel de belangrijke key-processen binnen Laurens te verbeteren en vernieuwen, waardoor klantwaarde en medewerkerstevredenheid toeneemt, verspilling afneemt en we daardoor meer kunnen investeren in de zorg. Om dit samen te bereiken gebruiken wij 'Lean' als methodiek; een methode voor procesoptimalisatie die ons gaat helpen duurzaam te verbeteren en vernieuwen. Hiervoor heeft Laurens een eigen leanteam samengesteld. In 2020 zijn de leden van het team vanwege de COVID crisis echter elders in de organisatie ingezet. Inmiddels zijn drie processen herontworpen, te weten: onboarding nieuwe medewerkers; in-, door- en uitstroom klanten en registratie t/m facturatie. Vanwege de coronacrisis is de implementatie maar deels op gang gekomen. In 2021 worden de herontworpen processen verder geïmplementeerd. Na afronding van de implementatie worden andere processen met behulp van de leanmethode onder de loep genomen.

Goed wonen en werken

Uitgaand van de toekomstige zorgvraag, zijn we gaan bepalen welke woon- en zorgconcepten tegemoetkomen aan die zorgvraag. Wat zijn de wensen en behoeften van verschillende doelgroepen en welke eisen stelt dit aan onze gebouwen?

In 2019 hebben we een strategisch vastgoedplan ontwikkeld welke aansluit bij de strategie van Laurens. In het plan wordt rekening gehouden met de huidige en toekomstige vraag voor (zorg)vastgoed. Het plan bevat een vertaling van deze behoefte naar de mogelijkheden om de huidige portefeuille optimaal in te zetten, te verbeteren en/of uit te breiden. Het strategisch vastgoed plan vertalen we in concrete projecten/doelstellingen, die we vervolgens op basis van (financiële) haalbaarheid vanaf 2020 gaan implementeren. In 2020 is gewerkt aan de

voorbereiding van nieuwbouw van twee locaties, de renovatie van een locatie en is onderzocht binnen welke bestaande locaties mogelijk de capaciteit kan worden uitgebreid.

In 2020 zijn alle ondersteunende diensten ondergebracht in één pand. Met het centraliseren van de huisvesting van de verschillende afdelingen gaat samenwerken makkelijker worden. En dit draagt bij aan een beter gestroomlijnde ondersteuning. Echter vanwege de coronamaatregelen werkten alle medewerkers in ondersteunende en administratieve functies binnen Laurens in 2020 thuis. Tenzij dat gezien de aard van het werk echt niet mogelijk is. We hopen in de tweede helft van 2021 in de volle omvang gebruik te kunnen gaan maken van de centrale huisvesting.

Slimmer zorg bieden

De zorgvraag neemt de komende jaren toe, in elk geval voor thuiszorg en verpleeghuiszorg. Vanuit onze maatschappelijke functie willen we aan die vraag tegemoet komen. Maar gelet op de arbeidsmarktsituatie en de staat van onze gebouwen, moeten we kiezen voor verantwoorde groei. Om onze zorg beter en minder arbeidsintensief te maken, willen we innoveren. In 2020 is gewerkt aan een visie op innovatie en een afwegingskader. Het afwegingskader geeft richting voor besluitvorming over tijd en middelen voor innovatie. Een voorbeeld hiervan is dat een mogelijke innovatie altijd moet leiden tot vermindering van werkdruk bij medewerkers. In 2021 wordt gestart met het innovatieplatform in de organisatie en verbinding tussen de verschillende initiatieven op dit gebied. De technologische ontwikkelingen gaan snel en kunnen nieuwe oplossingen bieden. Ook hierin kiezen we verantwoord: alleen bewezen technologie wordt ingezet en bij voorkeur daar waar het de klant- en medewerkerstevredenheid kan verbeteren. De coronacrisis heeft geleid tot een versnelde digitalisering van de zorg op het gebied van communicatie en informatie uitwisseling tussen organisaties, behandelaren, cliënten en familie. Voorbeelden hiervan zijn een efficiëntere inzet van behandelaren door een digitaal MDO (multidisciplinair overleg) en de pilot beeldzorg in de Thuiszorg.

3. ORGANISATIE

Kernactiviteiten

Laurens is een grote aanbieder van wonen, diensten en zorg in Rotterdam en omstreken. Een grote zorgorganisatie met een kleinschalige aanpak, dicht bij mensen in de buurt waar zij wonen. We bieden zorg en dienstverlening die met onze cliënten meegroeit, in iedere levensfase.

Met ruim 6.000 zorgprofessionals werkzaam in 30 woonzorgcentra en 13 locaties voor dagbesteding leveren wij wonen, diensten en zorg aan met name ouderen in Rotterdam en omstreken. Tevens wordt dagelijks bij bijna 6.000 cliënten zorg en diensten aan huis geleverd.

Werkgebied

Laurens richt zich op zorg, welzijn, dienstverlening en wonen vanuit de gemeenten Rotterdam, Barendrecht, Capelle a/d IJssel en Lansingerland. Het betreft de zorgkantorregio's Rotterdam, Zuid-Hollandse Eilanden en Delft-Westland-Oostland.

Structuur

Laurens is een stichting en wordt geleid door een Raad van Bestuur waarop toezicht wordt gehouden door een Raad van Toezicht.

Onze organisatiestructuur is gebaseerd op een clustering van expertise in domeinen. Elk domein bestaat uit één type klantproces dat een eigen dynamiek en werkwijze kent. Het betreft de domeinen:

- Thuiszorg voor de (specialistische) zorg aan huis
- Kortdurende Zorg met Verblijf voor revalidatie voor ouderen en zorg in de laatste levensfase
- Wonen met Zorg voor met name mensen met dementie

De drie domeinen worden elk geleid door een directeur.

Daarnaast hebben wij een aantal ondersteunende diensten. Het betreft Finance & Control, Human Resources, Informatisering & Automatisering, Strategie Beleid Innovatie & Communicatie, Zorgverkoop en Facilitair Bedrijf & Vastgoed. De ondersteunende diensten worden elk geleid door een manager.

4. FINANCIËEL BELEID

De opbrengsten over het boekjaar 2020 bedragen € 341 miljoen en het jaar 2020 is afgesloten met een positief resultaat van € 9,9 miljoen, inclusief een boekwinst op de verkoop van vastgoed van € 5,3 mln. Ultimo 2020 bedroeg de solvabiliteit (weerstandsvermogen) 26,9% en was de beschikbare kredietruimte voldoende.

Op basis van de liquiditeitsplanning is de beschikbare ruimte voor 2021 voldoende en leidt niet tot een aanvullende financieringsbehoefte, respectievelijk een liquiditeits- of kasstroomrisico. Op basis van liquiditeitsprognoses wordt dagelijks de liquiditeit gemonitord en indien nodig bijgestuurd. Mede hierdoor zijn wij van mening dat geen sprake is van een aanvullend risico.

In 2020 zijn als gevolg van de kwaliteitsgelden en de tariefsverhogingen voor de langdurige zorg, in het kader van de zorgkwaliteit, de opbrengsten en personeelskosten toegenomen. Daarnaast zijn de opbrengsten toegenomen als gevolg van de compensatie voor additionele kosten, gemaakt als gevolg van COVID-19. De subsidies zijn in 2020 lager dan in 2019, mede door de verankering van de Waardigheid en Trots gelden in de reguliere tarieven.

De ratio's van Laurens, op basis van de geconsolideerde jaarrekening 2020, zijn opgenomen in onderstaande tabel. De sectornormen zijn ontleend aan externe informatie.

	Definitie	Sector norm	2020	2019	2018	2017	2016
Solvabiliteitsratio	Eigen vermogen / totaal vermogen	> 20%	26,9%	22,3%	19,1%	15,8%	14,6%
Vermogensniveau	Eigen vermogen / totaal bedrijfsopbrengsten	> 15%	12,7%	10,5%	9,4%	8,3%	7,7%
Rentabiliteit	Resultaat / totaal bedrijfsopbrengsten	> 1,5%	2,9%	1,7%	1,2%	0,1%	-5,3%
Liquiditeitsratio	Vlottende activa / vlottende passiva	> 1	1,0	0,7	0,5	0,4	0,4

Kengetallen

	2020	2019	2018	2017	2016
FTE	3.743	3.697	3.519	3.558	3.601
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	€ 324,2 miljoen	€ 304,8 miljoen	€ 282,6 miljoen	€ 278,7 miljoen	€ 273,2 miljoen
Resultaat	€ 9,9 miljoen	€ 5,2 miljoen	€ 3,7 miljoen	€ 0,4 miljoen	€ -15,8 miljoen

Financiële instrumenten

Het gevoerde treasurybeleid heeft een defensief karakter, waarin gestreefd wordt naar lage en voorspelbare rentelasten. We streven naar rentelooptijden waarbij vervaldata in de tijd gespreid worden. Complexe financiële producten met onvoorzienbare risico's zetten we zeer beperkt in. Voor een in 2008 aangetrokken lening met flexibele rente is een renteswap aangegaan voor de duur van de looptijd van de lening met als doel om het renterisico af te dekken.

Verwachtingen

Als gevolg van onder andere de effecten van COVID-19 begint 2021 opnieuw met een vooruitzicht van enige vorm van omzeterderving en hogere kosten. De extra kosten bestaan voornamelijk uit:

- extra inhuur van zorgpersoneel in combinatie met een hoog verzuim, en
- extra kosten voor persoonlijke beschermingsmiddelen van personeel.

Als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt verwachten we een afname van het aantal extramurale cliënten. De personele bezetting voor 2021 en volgende jaren zal naar verwachting toenemen ten opzichte van de bezetting over het verslagjaar gezien de extra gelden die in de langdurige zorg beschikbaar zijn gekomen naar aanleiding van het

kwaliteitskader. Onze strategische keuzes voor de nabije toekomst, inclusief een strategisch vastgoedplan, zijn onderdeel van de transitie die wij op dit moment uitvoeren.

De wijze waarop voor 2021 invulling wordt gegeven aan de vergoeding/dekking van de COVID-19 kosten en gedeelde inkomsten is nog niet voor alle opbrengstenstromen bekend. Hierover wordt landelijk overlegd tussen de betrokken partijen, waarbij de verwachting is dat hier in lijn met 2020 passende afspraken komen. Daarnaast is over 2020 gebleken dat de omvang van de omzetsderving relatief beperkt is gebleken, dit in tegenstelling tot de initiële verwachtingen in de beginfase van de pandemie. Alle partijen spreken daarbij de hoop uit dat 2022, na een succesvolle vaccinatiecampagne, voor de zorg weer zoveel mogelijk een jaar wordt als voor de uitbraak van corona waarin op gebruikelijke wijze contracten worden gesloten en zorg kan worden verleend.

Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de gemaakte afspraken, rekening houdend met de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken en is er geen sprake van een concreet financieel continuïteitsrisico als gevolg van COVID-19.

Voor het jaar 2021 is een positief resultaat begroot. In de huidige situatie is het financiële resultaat, als gevolg van de COVID-19 situatie en de gevolgen hiervan, voorspellen lastig te voorspellen. Mede als gevolg van de hoge afschrijvingslasten blijven de netto kasstromen positief. Voor 2021 is de omvang van de investeringen ruim 40% hoger dan het niveau 2020. De huidige financiering zal gecontinueerd worden.

Risicomanagement

Rapporteren op risico's (van financiële, fiscale, informatiserings- en andere ondersteunende processen) maakt onderdeel uit van de planning & control-cyclus. De domeinen en bedrijfsvoering benoemen in hun kwartaalrapportage de incidenten en risico's, die impact hebben op (een groot deel van) de organisatie. Gedurende 2020 zijn kwartaalrapportages opgesteld. Deze rapportages worden besproken met het bestuur. In 2020 zijn als voornaamste risico's benoemd; effecten van COVID-19, het hoge verzuim en de kwaliteit van zorg.

Maatregelen die hiervoor zijn getroffen zijn onder andere veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze cliënten en medewerkers, het per domein uitvoeren van het plan van aanpak ziekteverzuim reductie en het doorlopen van een verbetertraject kwaliteit & veiligheid.

5. RELATIES MET BELANGHEBBENDEN

5.1 Samenwerkingsrelaties

Wij onderhouden met alle regionale en landelijke relevante organisaties formele en informele contacten. Het betreft onder andere overheden, zorgorganisaties (zoals collega

V&V-organisaties, VG, GGZ, thuiszorg, ziekenhuizen, huisartsen en gezondheidscentra), welzijnsorganisaties, woningcorporaties, brancheorganisaties en zorgkantoren.

Zoals in hoofdstuk 1 beschreven werden in de COVID-19 crisis bestaande samenwerkingen geïntensiveerd en ontstonden nieuwe netwerken gericht op de pandemiebestrijding en op een optimale inzet van alle beschikbare zorgcapaciteit in de regio. Dat willen we, ook na de crisis, behouden. Net als collega-organisaties zien we de meerwaarde van intensieve samenwerking, juist in een tijd waarin de ouderenzorg in transitie is.

5.2 Medezeggenschap

Als bestuur van Laurens overleggen we regelmatig met de medezeggenschapsorganen. We waarderen hun inbreng en betrekken deze in beleid. De zienswijze en feedback van personeel, cliënten en participanten helpen ons in het bepalen van de juiste keuzes, het aanscherpen van besluiten en het waar nodig bijsturen van de uitvoering.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van Laurens bestond in 2020 uit 16 leden.

In 2020 hebben het bestuur en de Ondernemingsraad frequent overleg gehad. Naast de overlegvergaderingen heeft het bestuur een keer per twee weken informeel overleg gehad met de OR. Vanwege de coronapandemie heeft in de maanden maart t/m mei geen overlegvergadering plaatsgevonden. Het informeel overleg is wel (digitaal) doorgegaan. De ontwikkelingen rondom COVID-19 en het gevoerde beleid op dit gebied waren continu onderwerp van gesprek. In 2020 heeft de OR aandacht gevraagd voor het thema tevreden medewerker in het algemeen en de impact van COVID-19 op medewerkers in het bijzonder. In 2020 heeft de OR onder andere geadviseerd over centralisatie van de plan- en flexorganisatie, de overname van een woonzorgcentrum van een andere zorgorganisatie, de klachtenregeling ongewenst gedrag, de bezoekerregeling in het kader van corona en het afsluiten van een contract met een nieuwe arbodienstverlener.

Centrale Cliëntenraad

De basis van de cliëntmedezeggenschap wordt gevormd door lokale cliëntenraden bij alle locaties voor langdurige zorg in het domein Wonen met Zorg en daarnaast cliëntenraden voor Kortdurende Zorg met Verblijf, Thuiszorg en Dagbesteding. Daarnaast behartigt de Centrale Cliëntenraad (CCR) de gemeenschappelijke belangen op centraal niveau. De CCR bestond in 2020 uit 14 leden.

Ook met de CCR heeft het bestuur in 2020 naast de overlegvergaderingen geregeld informeel overleg gehad. Vanwege de coronapandemie heeft in de maanden april en mei geen overlegvergadering plaatsgevonden. Het informeel overleg is wel (digitaal) doorgegaan. De ontwikkelingen rondom COVID-19 en het gevoerde beleid op dit gebied waren continu onderwerp van gesprek tussen het bestuur en het dagelijks bestuur van de CCR. In 2020 heeft de CCR onder meer advies uitgebracht ten aanzien van de begroting en de jaarrekening, het kwaliteitsplan, het woonzorgconcept nieuwbouw, de overname van een woonzorgcentrum van

een andere organisatie, de voorgenomen benoeming van de WZD-functionarissen en de bezoekerregeling in het kader van corona.

In 2020 is gestart met het proces om te komen tot een medezeggenschapsregeling op basis van de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018. In principe had deze regeling per 1 januari 2021 geïmplementeerd moeten zijn. Gezien de coronacrisis was dit echter niet haalbaar. Vanwege dit feit heeft de minister aangegeven coulant om te gaan met de implementatie van de wet. Naar verwachting wordt de nieuwe medezeggenschapsregeling medio 2021 ter instemming voorgelegd aan alle cliëntenraden van Laurens.

Professionele Adviesraad

Sinds eind 2018 kent Laurens een professionele adviesraad (PAR). Alle 15 vakgroepen binnen Laurens zijn hierin vertegenwoordigd. De PAR geeft vanuit multidisciplinaire (gecombineerde beroepsinhoudelijke) perspectieven gevraagd en ongevraagd advies aan de Raad van Bestuur over aangelegenheden die betrekking hebben op welzijn, zorg en behandeling.

In 2020 heeft het bestuur, naast meerdere informele gesprekken, twee keer een overlegvergadering met de PAR gehouden. Tijdens deze vergaderingen is onder andere gesproken over de (evaluatie van de) coronacrisis, het kwaliteitsplan en positie en leiderschap verzorgenden en verpleegkundigen.

Raad van Participanten

De Raad van Participanten (RvP) bestaat uit leden van levensbeschouwelijke en maatschappelijke groeperingen die bij onze locaties betrokken zijn. Door de RvP blijven mensen betrokken bij Laurens die stevige banden hebben met lokale, kerkelijke en andere maatschappelijke gemeenschappen. De RvP is een adviesorgaan van en voor Laurens op het gebied van de grondslag, doelstelling en identiteit van de organisatie en komt in principe twee keer per jaar bijeen. Vanwege de COVID-crisis zijn de bijeenkomsten in 2020 helaas niet doorgegaan.

6. BESTUUR EN TOEZICHT

Normen van goed bestuur

Laurens hecht grote waarde aan maatschappelijke verantwoording en verankering en wil de besturing dan ook afstemmen op hedendaagse denkbeelden. Wij onderschrijven de aanbevelingen met betrekking tot goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording uit de Zorgbrede Governancecode, zoals opgesteld door de Brancheorganisatie. De code passen wij dan ook integraal toe.

De statuten, het reglement Raad van Toezicht en het reglement Raad van Bestuur zijn in lijn met de Zorgbrede Governancecode.

Raad van Bestuur

Samenstelling

Per 1 januari 2018 wordt Laurens bestuurd door twee bestuurders. De Raad van Bestuur kende ultimo 2020 de volgende samenstelling:

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
J. Huizer	voorzitter	
A.P. Bandel	lid	bestuurder familiehuis Daniel den Hoed

De Raad van Bestuur verricht haar taken op grond van de statuten en het reglement. Het bestuur is verantwoordelijk voor het totale beleid en voor de algehele aansturing. Zij dient primair het belang van de organisatie in relatie tot haar maatschappelijke taak als zorgverlener.

De Raad van Bestuur is rechtstreeks verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht over de algehele gang van zaken binnen de organisatie.

De Raad van Bestuur is gesprekspartner van de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur is tevens gesprekspartner voor de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad, de Professionele Adviesraad en de Raad van Participanten.

De Raad van Bestuur is open over nevenfuncties. Daarnaast zorgt de Raad van Bestuur ervoor dat er geen (schijn van) strijdigheid ontstaat tussen persoonlijke belangen en de belangen van de organisatie. In het verslagjaar is geen sprake geweest van belangenverstrengelingen.

Honorering

De Raad van Bestuur werd betaald conform de WNT.

Raad van Bestuur - directieteam

Conform onze besturingsfilosofie vindt besluitvorming plaats door de Raad van Bestuur, gehoord hebbende het directieteam. Het directieteam is hiermee een voorbereidend overleg. Het directieteam bestaat uit de Raad van Bestuur, de domeindirecteuren en de managers van de ondersteunende diensten.

Vergaderingen

De Raad van Bestuur vergadert tweewekelijks op een vast tijdstip. In deze vergadering vindt de formele besluitvorming plaats.

Het directieteam vergadert een keer per maand op een vast tijdstip. In deze vergadering wordt het beleid voorbereid, besproken, gecoördineerd en afgestemd.

Raad van Toezicht

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond ultimo 2020 uit zes leden. Eén lid van de Raad van Toezicht is voorgedragen door de Centrale Cliëntenraad. In de vergadering van mei is de heer B. Gerner afgetreden als lid Raad van Toezicht in verband met het aflopen van zijn tweede termijn. In deze zelfde vergadering is de heer K. Koedijk benoemd als nieuw lid van de Raad van Toezicht. De werving was openbaar en heeft plaatsgevonden op basis van een profiel. De Raad van Bestuur en de medezeggenschapsorganen zijn betrokken bij de werving.

RvT	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
P.H.E.M. de Kort voorzitter RvT voorzitter remuneratie 1-1-2016/31-12-2023	Algemene bestuurlijke zaken Werkgeversfunctie RvB	Voorzitter RvT KwadrantGroep Voorzitter Stichting Ondernemersfonds Wijk bij Duurstede Vice voorzitter RvT Pantein zorggroep Voorzitter RvT Orientalis Directeur PHEM de Kort, Strategie, bestuur, toezicht
L. de Beukelaar vice-vz RvT lid auditcie lid remuneratie 10-4-2017/9-4-2025	Bedrijfsvoering & financieel	Voorzitter Raad van Bestuur Groene Hart Ziekenhuis Arbiter bij het Scheidsgerecht Gezondheidszorg Bestuurslid Dutch Hospital Data, NVZ (vanaf 20 mei 2020) Eigenaar eenmanszaak Cuare
W.M.U. van Grevenstein lid RvT lid cie K&V 10-4-2017/9-4-2025	Kwaliteit & veiligheid	Chirurg UMCU
H.B.M. Grobbink (voordracht CCR) lid RvT vz cie K&V 10-4-2017/9-4-2025	Zorg & cliënten (Kwaliteit & veiligheid)	Lid bestuur Pax Intransibus Lid Raad van Toezicht Home Instead Amsterdam Eenmanszaak Atelier De Wilde Parel
P.A.W. Lamers lid RvT vz auditcie 10-4-2017/9-4-2025	Bedrijfsvoering & markt	Voorzitter College van Bestuur Stichting Scholengroep Spinoza Lid Raad van Toezicht Katholieke Scholenstichting Utrecht (KSU) Lid Raad van Toezicht Stichting Interconfessioneel en Katholiek Onderwijs Schiedam en Vlaardingen (SIKO) Voorzitter bestuur Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Zuid-Holland West Bestuurslid Sint Laurensfonds Rotterdam
K. Koedijk lid RvT lid financiële auditcie 14-5-2020/13-5-2024	Financieel	Hoogleraar banking and finance aan de Utrecht University School of Economics (U.S.E.). Lid RvT Fontys Hogescholen Lid RvT Pensioenfonds Tandartsen Lid RvT Pensioenfonds Zoetwaren

Onafhankelijkheid en belangenverstrengeling

In de statuten staan de eisen met betrekking tot onafhankelijkheid en belangenverstrengeling beschreven. Ook in het reglement Raad van Toezicht wordt aandacht besteed aan het voorkomen van (schijn van) belangenverstrengeling. Hiermee waarborgen we de onafhankelijkheid van leden. Daarnaast is in een profiel vastgesteld welke deskundigheden binnen de Raad van Toezicht noodzakelijk worden geacht om de toezichthoudende functie naar behoren te kunnen uitoefenen. In het profiel is vastgesteld aan welke vereisten individuele leden dienen te voldoen. Hierdoor is sprake van een evenwichtige verdeling van deskundigheden en relevant geacht maatschappelijke disciplines. In het verslagjaar is van belangenverstrengeling vanwege hoofd- en/of nevenfuncties geen sprake geweest.

Vergaderingen

In 2020 heeft de Raad van Toezicht zes keer vergaderd. Drie van deze vergaderingen hebben in verband met de corona pandemie digitaal plaatsgevonden. De Raad van Toezicht nam onder andere de volgende besluiten:

- goedkeuren jaarrekening en jaarverslag 2019 Laurens;
- goedkeuren jaarplan, begroting en investeringsbegroting 2021;
- vaststellen indeling in WNT klasse V;
- benoeming nieuw lid Raad van Toezicht;
- vaststellen rooster van aftreden Raad van Toezicht;
- goedkeuren bestuursbesluit tot het vaststellen van de statuten van coöperatie ZorgSamen010;
- goedkeuren voorgenomen besluit tot het wijzigen van de statuten van Stichting Zorg in Balans;
- goedkeuren bestuursbesluit tot overname locatie Rubroek van organisatie Middin;
- voordracht van mevrouw K.T.M. Duys om namens de RvT Laurens zitting te nemen in het bestuur van het Sint Laurensfonds;
- goedkeuren bestuursbesluit tot verkoop van vier panden;
- goedkeuren bestuursbesluit tot het wijzigen van de statuten van Laurens, zodat Laurens voldoet aan de eisen met betrekking tot de vrijstelling van vennootschapsbelasting.

In 2020 is binnen de agenda elke vergadering aandacht geschonken aan de corona pandemie, de voortgang van het jaarplan, kwaliteit & veiligheid en de financiële resultaten.

Commissies

In 2020 heeft de financiële auditcommissie zes keer vergaderd, waarvan vijf keer digitaal in verband met de corona pandemie. Twee vergadering waren in het bijzijn van de externe accountant. Een keer voor de bespreking van de jaarrekening en een keer voor de bespreking van de managementletter. Tijdens de vergaderingen van de financiële auditcommissie zijn onder andere de financiële maandrapportages, het jaarverslag en de jaarrekening 2019, de managementletters 2020 en de opzet begroting 2021 besproken. De Raad van Toezicht heeft de uitkomsten van de bespreking van de commissie besproken aan de hand van de verslagen en een mondelinge toelichting door de voorzitter van de commissie.

De commissie Kwaliteit & Veiligheid is in 2020 zeven keer bijeengekomen waarvan drie keer digitaal. Het bespreken van de stand van zaken rondom COVID-19 was vanaf april een vast agendapunt. Net als in 2019 heeft de commissie de uitvoering van het kwaliteitsplan nauwgezet gevolgd. Daarnaast is elke vergadering aandacht besteed aan de calamiteitenanalyses. Tevens heeft de commissie uitgebreid stilgestaan bij de cliënttevredenheidsmetingen in het domein Wonen met Zorg, de evaluatie van de coronacrisis en het programma 'zorgen voor elkaar'. Vanaf april worden door de commissie ook HR-onderwerpen besproken waarvoor de manager HR aanschuift. De commissie is in 2020 in gesprek gegaan met verschillende professionals uit de organisatie over onderwerpen, zoals ontwikkelingen op het gebied van moeilijk en onbegrepen gedrag, de leidraad medische zorg en infectiepreventie binnen Laurens.

De remuneratiecommissie houdt jaarlijks een beoordelingsgesprek met elk lid van de Raad van Bestuur over het individuele functioneren en een gezamenlijk gesprek met de leden van de Raad van Bestuur over het onderling functioneren. Het gesprek met het bestuur heeft in september 2020 plaatsgevonden. Net als in 2019 verliep het gesprek zowel op inhoud als proces uitstekend en in goede sfeer en zijn er resultaatsafspraken gemaakt. Ter voorbereiding op het gesprek met het bestuur heeft de commissie gesproken met drie leden van het directieteam.

Contact met de organisatie

Voor een geregeld en goed contact met de organisatie houdt de Raad van Toezicht jaarlijks werkbezoeken bij een aantal locaties om het onderlinge contact op een inhoudelijke wijze vorm te geven. In 2020 zijn deze werkbezoeken vanwege de coronacrisis helaas niet doorgegaan en verplaatst naar april 2021.

Met de Centrale Cliëntenraad is afgesproken dat een vaste delegatie van de Raad van Toezicht twee keer per jaar overleg heeft met het dagelijks bestuur van de Centrale Cliëntenraad. Vanwege COVID-19 heeft in 2020 maar één keer overleg plaatsgevonden. Onderwerpen van gesprek waren de coronacrisis, de overname van een woonzorgcentrum van een andere organisatie, kwaliteit van zorg en de financiële resultaten.

Met de Ondernemingsraad is afgesproken dat zij eenmaal per jaar aansluit voorafgaand aan de vergadering van de Raad van Toezicht. Vanwege de corona pandemie heeft dit in 2020 helaas niet plaats kunnen vinden. Daarnaast is afgesproken dat een delegatie van de Raad van Toezicht aanwezig is bij een vergadering van de ondernemingsraad. Twee leden van de Raad van Toezicht zijn aanwezig geweest bij de (digitale) overlegvergadering van november. Onderwerpen van gesprek waren onder andere de overname van Rubroek, roosteren en plannen en de nieuwe arbodienst.

In principe woont een lid van de Raad van Toezicht de jaarvergadering van de Raad van Participanten bij. Echter heeft deze vergadering vanwege COVID-19 niet plaatsgevonden.

Evaluatie

Eenmaal per jaar wordt het functioneren van de Raad van Toezicht en de samenwerking met de Raad van Bestuur geëvalueerd. Er wordt een cyclus gehanteerd waarbij in principe elk derde jaar een externe evaluatie plaatsvindt. In september 2020 heeft een externe evaluatie plaatsgevonden. Onderwerpen van de zelfevaluatie waren het functioneren van de Raad van Toezicht, de onderlinge samenwerking en de relatie met de Raad van Bestuur. Het functioneren van individuele leden was geen onderdeel van de evaluatie. Uit de evaluatie komt de behoefte aan een goede vergader hygiëne, een betere balans tussen aandacht voor bedrijfsvoering en aandacht voor kwaliteit & veiligheid en de wens tot meer aandacht voor strategische thema's en de adviesrol van de Raad van Toezicht.

Scholing en ontwikkeling

Zoals elk jaar is ook in 2020 aandacht geweest voor de structurele ontwikkeling van de eigen professionaliteit. Echter vanwege de coronapandemie zijn veel externe bijeenkomsten en scholingen niet doorgestaan. Wel heeft in 2020 de 'externe' evaluatie van de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Rooster van aftreden

Bij het rooster van aftreden wordt uitgegaan van een benoemingstermijn van maximaal twee termijnen van vier jaar. In mei 2020 is de heer Gerner afgetreden in verband met het aflopen van zijn tweede termijn. Tevens is in mei 2020 de heer Koedijk tot de Raad van Toezicht toegetreden.

Bezoldiging

De honorering van de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht is ruim binnen de norm, zoals deze is vastgelegd in de regeling van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) als referentiekader.