



Zo thuis als mogelijk

INHOUD

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR	5
1. INLEIDING	6
2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE	7
2.1 MISSIE EN VISIE	7
2.2 MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT	9
3. KWALITEITSTHEMA'S	10
3.1 KWALITEITSWIJZER EN KWALITEITSKADER	10
3.2 CLIËNT EN CLIËNTSYSTEEM	11
3.2.1 PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING / WONEN EN WELZIJN	11
3.2.2 VEILIGHEID / KWALITEITSINDICATOREN / TOELICHTING KEUZE- INDICATOREN	12
3.2.3 VERBETERPARAGRAAF – LEREN EN VERBETEREN	15
3.2.4 INTERNE EN EXTERNE AUDITS	16
3.2.5 BEELDEN VAN KWALITEIT	20
3.2.6 KLACHTENREGELING CLIËNTEN	20
3.2.7 BELEIDSREGEL GEWELD TUSSEN CLIËNTEN	21
3.2.8 IDENTITEIT	21
3.2.9 ANALYSE WET ZORG EN DWANG/ONVRIJWILLIGE ZORG	22
3.3 MEDEWERKERS	24
3.3.1 BINDEN EN BOEIEN	24
3.3.2 PERSONEELSSAMENSTELLING	24
3.3.3 LEREN EN ONTWIKKELEN	26
3.3.4 INFORMELE ZORG - MANTELZORGERS EN VRIJWILLIGERS	26
3.4 MIDDELEN	26
3.4.1 VASTGOED	26
3.4.2 FINANCIËN EN VOORZIENINGEN	28
VOORZIENINGEN	29
VOORZIENING BEËINDIGING ARBEIDSCONTRACTEN	29
VOORZIENING JUBILEUMVERPLICHTINGEN	29
VOORZIENING LANGDURIG ZIEKEN	29
CORONA	29
RESULTAAT 2020	30

SOLVABILITEIT	30
FINANCIERING	31
LIQUIDITEIT	31
3.4.3 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN	32
3.4.4 ZORGCONTRACTERING	35
3.4.5 INFORMATIE EN AUTOMATISERING	36
3.4.6 PR EN COMMUNICATIE	37
3.5 VERANTWOORDING EN MEDEZEGGENSCHAP	38
3.5.1 RAAD VAN BESTUUR	38
3.5.2 RAAD VAN TOEZICHT - VERSLAG	38
3.5.3 CENTRALE CLIËNTENRAAD	43
3.5.4 ONDERNEMINGSRAAD	45
3.5.5 GEDRAGSCODES	47
3.5.6 MAATSCHAPPELIJKE ASPECTEN VAN ONDERNEMEN	48
3.5.7 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING	49
4. TOEKOMSTPARAGRAAF	52
5. JAARREKENING	54

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

Aanvankelijk zou ik per 1 mei starten als nieuwe bestuurder bij Zorgverlening Het Baken. Door de Corona-uitbraken die vanaf maart 2020 plaats vonden werd ik gevraagd al een week na mijn benoeming op 1 april te starten. De eerste maanden stonden in het teken van Corona en de daarmee samenhangende crisisorganisatie en het verdriet bij bewoners, naasten en medewerkers. Met name de beperkte wijze van afscheid kunnen nemen van een groot aantal bewoners en de sluiting van onze locaties, lieten flinke sporen na.

Juist in een tijd waarin we de omslag willen maken naar meer inzet van informele zorg binnen de communities mocht er een lange periode geen en daarna maar heel beperkt bezoek plaats vinden. De afwezigheid van vrijwilligers maakte duidelijk hoe belangrijk hun bijdrage is voor de kwaliteit van leven. Wat hebben we ze gemist.

Wat opviel is de mooie stevige basis van Het Baken, zowel in de kwaliteit van zorg als ook het financiële fundament. Ook de enorme veerkracht van de medewerkers en de bewoners in de woonzorgcentra, cliënten van de GRZ/ELV en dagbegeleiding heeft geholpen door deze moeilijke periode heen te komen. Petje af voor hen allemaal!

Ondanks alles is er iedere dag zo goed mogelijk zorg verleend en hebben er betekenisvolle ontmoetingen plaatsgevonden. Ook is de missie, visie en strategie herijkt en hebben wij geconstateerd dat Het Baken door kan ontwikkelen op de ingezette koers.

Zo thuis als mogelijk, een belangrijke waarde van Het Baken, stond uiteraard enorm onder druk en we hopen er in de nabije toekomst weer meer 'handen en voeten' aan te kunnen geven.

Wat duidelijk werd is dat de maakbaarheid van het leven maar zeer beperkt is. Vanuit de protestants-christelijke identiteit en traditie weten we dat maar het werd nu wel heel voelbaar. In deze periode hebben we ons toch gedragen mogen weten door onze Schepper en daar ben ik dankbaar voor. Ook ben ik dankbaar vanaf dit jaar bestuurder en onderdeel te mogen zijn van deze mooie 'community'. Een community die open staat voor alle mensen met welke achtergrond dan ook. Graag geef ik de komende jaren, samen met bewoners, cliënten, medewerkers, vrijwilligers, medezeggenschapsraden, 'de samenleving', overheden en financiers, vorm aan de toekomst van de ouderenzorg in Het Baken en in deze regio.

In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af van de bestede middelen en resultaten van onze organisatie. Ik wens u veel leesplezier en we houden ons aanbevolen voor uw suggesties en bijdrage!

Wilfred Juurlink

Bestuurder

1. INLEIDING

Thema “Zo thuis als mogelijk”

In de begroting 2020 schreven we dat Zorgverlening Het Baken werkt vanuit de visie “Elk mens is uniek en bijzonder, met eigen behoeftes, wensen, verlangens en talenten. Wij willen onze cliënten kennen als mens, en onze ondersteuning aanpassen aan wat iemand nodig heeft om het leven te leiden zoals hij of zij dat wenst, of van huis uit gewend is. Wij zijn gastvrij en in onze zorghuizen is het leven ‘zo thuis als mogelijk’. De protestants-christelijke identiteit zien wij als inspiratiebron om het goed, en het goede te willen doen. Samen met naasten en familie werken wij aan Waardig Leven, ook als het leven kwetsbaar en broos geworden is”.

De plek waar we wonen is een belangrijk gegeven. Het is een plek waar je vertrouwd bent, waar je je veilig voelt, waar er bescherming is, waar je een eigen plekje hebt, waar je gekend wordt en naar je omgezien wordt.

Wat is er voor nodig om dat thuisgevoel en waardig leven te bewerkstelligen? Vertrouwde mensen om je heen, aandacht, respect, het dagritme, je eigen meubels, planten, inrichting, je muziekinstrument waar je met zoveel passie op speelt, de attributen, die je verzamelde op de reizen die je maakte, de foto’s van je kinderen/kleinkinderen, die op het dressoir staan en aan de muur hangen?

Wonen in een zorghuis, en de zorg en ondersteuning krijgen die nodig is om je leven zo te leiden zoals je graag zou willen kan niet zonder het gevoel je een beetje thuis te voelen. Misschien is dit wel een van de grote opgaven van de zorg. Om in een situatie die niet is zoals het thuis was, toch een beetje een thuisgevoel te bewerkstelligen. Liefdevolle aandacht van medewerkers, je eigen persoonlijke spulletjes om je heen: het is niet zoals thuis, het zal ook niet zo worden als het thuis was, maar wel: zo thuis als mogelijk.

Maar hoe kun je waardig leven, zo thuis als mogelijk, als er een nieuw virus opduikt, Corona, dat vooral mensen met een kwetsbare gezondheid, die wonen in verpleeghuizen, treft? Wonen in een verpleeghuis, waar bezoek niet is toegestaan, geminimaliseerd, achter het raam moet plaats vinden, je elkaar niet mag aanraken, de bezoeker en medewerkers een raar kapje voor hun gezicht en een plastic jas aan hebben en handschoenen dragen, onherkenbaar zijn voor de bewoner met dementie. En die zegt tegen je: “Ik ben je man, je weet wel, Jacob”. Wat is thuis? Waar ben ik? Wie zijn die mensen? Dan zijn er gevoelens van angst, onzekerheid, spanning, verlorenheid, eenzaamheid, onrust.

En op andere momenten is er door de afwezigheid van allerlei prikkels van bezoek, vrijwilligers die meehelpen, behandelaren die je moeten zien, rust.

Twee werelden, die een ziek brein binnenkomen. Je begrijpt het wel. Of toch niet?

Dat was onder andere het jaar 2020. Bijzonder, anders dan anders, want nagenoeg alle dagen werden beheerst door corona. Elke dag het moment: wel/geen besmetting. Het doet wat met cliënten, naasten, medewerkers. En dat gevoel is niet zomaar weg.

Ondanks al die invloed van corona waren er ook de “gewone” processen, waar in dit jaarverslag op wordt ingegaan. Waar relevant komt ook de impact van corona aan bod.

Integratie jaarverantwoording en kwaliteitsverslag

De ervaring leert, dat het jaardocument en het kwaliteitsverslag voor een belangrijk deel overlap hebben. Om die reden is er bij de jaarverantwoording 2020, evenals in 2019, voor gekozen om het jaardocument en het kwaliteitsverslag te integreren. Voor het geïntegreerde document hebben we de samenhang zoveel mogelijk in hoofdstukken samen gebracht.

2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

2.1 MISSIE EN VISIE

Het Baken kent een aantal beleidsdocumenten (missie, visie, het watermerk, ambitiedriehoek en de besturingsfilosofie) dat samen de ruggengraat vormt voor het beleid van de organisatie. Deze documenten vertellen wie we zijn en waar we voor willen staan, ze zijn richtinggevend en vormen de meetlat ter beoordeling of we doen wat we met elkaar hebben afgesproken. Vanuit de behoefte aan één concreet en eenduidig plan waarin onze visie, missie, waarden en ambities verwoord worden én waarin onze strategie voor de komende jaren staat, is in het verslagjaar de ‘Meerjarenstrategie Zorgverlening Het Baken 2020-2025’ ontwikkeld en vastgesteld. Met behoud van het goede, richten we ons op de toekomst. Omdat de toekomst altijd (weer) verandert, maken we plannen voor de komende vijf jaar: hoe gaan we de komende jaren verder met elkaar en maken we samen, met behoud van wat er staat, van Het Baken een nog betere organisatie, midden in de Veluwe samenleving?

Missie:

Samen werken wij aan ‘Waardig Leven’. De ander (h)erkennen in wie hij is en wederkerigheid helpen hier invulling aan te geven.

Om onze missie te verwezenlijken zijn wij een organisatie met de volgende leidende principes:

- De stem van de cliënt is leidend.
- Vertrouwd en dichtbij (bij elkaar en bij onze cliënten, vanuit ons hoofd, ons hart en onze handen).
- Eigenaarschap (we nemen onze verantwoordelijkheid).
- Oplossingsgericht (we denken in mogelijkheden, gebruiken onze talenten en die van elkaar).
- Lef (om te doen wat gedaan moet worden en uit te leggen wat mogelijk is).

Visie:

Het Baken is dé flexibele organisatie op de Noord-Veluwe met expertise van oudere mensen die een intensieve zorg- of behandelvraag hebben. We creëren samen met de cliënt/bewoner en diens naasten meerwaarde voor leven en welbevinden voor ouderen vanuit eigen regie en positieve gezondheid¹. Zo maken wij het mogelijk dat mensen hun leven kunnen leiden zoals zij zich wensen, of van huis uit gewend zijn. Wij verlenen zorg die zó goed is, dat wij onze eigen vader of moeder aan de medewerkers van Het Baken durven toevertrouwen.

Vanuit onze visie zijn er een aantal belangrijke uitgangspunten (kern)waarden vastgesteld:

¹ Positieve gezondheid, gedachtegoed van Machteld Huber dat ervan uitgaat dat de mens meer is dan diens aandoening en gezondheidsproblemen. Het accent ligt op gekend worden en het aanboren van veerkracht bij de mens en diens naasten om betekenis te geven aan nieuwe omstandigheden.

1. Onze bewoners/cliënten kunnen bij ons het leven leiden dat ze van huis uit gewend zijn.
2. Onze medewerkers geven het beste van zichzelf, ze zijn deskundig en nemen hun verantwoordelijkheid.
3. We zijn toekomstbestendig en in alle opzichten (financieel, personeel, kwaliteit van zorg) gezond.
4. We nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door een groeiend aantal ouderen met een complexe zorgvraag, hulp te bieden.

Besturingsfilosofie:

Het Baken richt de organisatie zo in dat de gestelde doelen waargemaakt kunnen worden en werkt vanuit geïnformeerd vertrouwen. Dit betekent dat we vertrouwen op de vakbekwaamheid van onze medewerkers. Iedere medewerker is bereid haar handelen toe te lichten, te leren en dit te laten zien. Keuzes zijn weloverwogen en navolgbaar. Het principe ‘pas toe of leg uit’ wordt gehanteerd. Afwijken van regels of procedures is soms nodig om ‘het goede’ te doen. We tonen lef dit te doen en zijn bereid om te evalueren en te leren.

(H)erken wie ik ben



Om de stem van onze cliënt leidend te laten zijn, gaan we werken met het concept (h)erken wie ik ben. In dit concept komen alle elementen die we belangrijk vinden in de zorg aan onze cliënten (hun wensen en waarden, hun levensverhaal, hun levensbeschouwing), samen in een concrete werkwijze.

Deze werkwijze gaan we invoeren omdat uit onderzoek² gebleken is dat het voor iedereen (bewoners, vrijwilligers/naasten en medewerkers) merkbaar is dat de zorg daarmee beter op de bewoners wordt afgestemd en er meer aandacht is voor de achtergrond en het welbevinden van de bewoners. Als we dit invoeren, voldoen we ook aan de behoefte van veel medewerkers om onze visie en missie heel concreet te maken.

2.2 MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

Regelgeving Wet Langdurige Zorg

De uitvoering van de Wet Langdurige Zorg (WLZ) wordt in belangrijke mate gedomineerd door de toepassing van het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg. De focus van het Kwaliteitskader ligt op 'samen leren' als basis voor kwaliteitsverbetering. Het kwaliteitskader beschrijft wat goede en doelmatige verpleeghuiszorg inhoudt en hoe de zorg in verpleeghuizen verbeterd kan worden. Het doel van het kader is driedelig:

1. Het beschrijft wat cliënten en hun naasten mogen verwachten van (intramurale) verpleeghuiszorg.
2. Het geeft aanbevelingen voor zorgverleners en zorgorganisaties om de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken.
3. Het vormt een kader voor extern toezicht door de inspectie en voor zorgcontractering.

Het kader biedt ruimte en vertrouwen om lokaal en contextgebonden invulling te geven aan zorg en ondersteuning. Tegelijkertijd kent het kader ook concrete vereisten voor en opdrachten aan de sector om de komende jaren verder te ontwikkelen en het lerend vermogen te versterken.

Het kader is ingericht naar twee hoofdonderdelen. Kwaliteit en veiligheid enerzijds en randvoorwaarden anderzijds.

Binnen kwaliteit en veiligheid is er aandacht voor de onderwerpen:

1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning
2. Wonen en welzijn
3. Veiligheid
4. Leren en verbeteren van kwaliteit

Onder de randvoorwaarden komen principes om goede kwaliteit van zorg mogelijk te maken aan de orde:

5. Leiderschap, governance en management
6. Personeelssamenstelling
7. Gebruik van hulpbronnen
8. Gebruik van informatie

In deze jaarverantwoording wordt op de verschillende aspecten ingegaan.

Extra middelen verpleeghuiszorg/kwaliteitsbudget.

Voor de implementatie van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg zijn er door het kabinet ook structurele extra middelen beschikbaar gesteld.

Vanuit het Regeerakkoord 2017-2021 (gepresenteerd op 10-10-2017) wordt duidelijk welke structurele middelen met ingang van 2018 beschikbaar gekomen zijn (zie onderstaand overzicht).

² Onderzoek door TGO van de Rijks Universiteit Groningen naar (h)erken wie ik ben binnen Meriant

(in mln €)

Zorg	2018	2019	2020	2021	structureel
Kwaliteitskader verpleeghuiszorg, incl. transitie-, uitvoerings- en implementatiekosten	577	1.179	1.767	2.278	2.066

Het Kwaliteitsbudget voor 2020 is vooraf bepaald op € 2.520.159. Het kwaliteitsbudget is volledig besteed aan formatie-uitbreiding (handen aan het bed), behandeling, opleidingen, afschrijving zorgoproepsysteem, projectleiding implementatie ECD.

In de afrekening van het kwaliteitsbudget over 2020 wordt dit mede ingezet om de kosten van extra personele inzet in verband met de coronacrisis te vergoeden. Als het kwaliteitsbudget niet toereikend is voor deze vergoeding, vindt extra vergoeding plaats.

3. KWALITEITSTHEMA'S

3.1 KWALITEITSWIJZER EN KWALITEITSKADER

Het Baken werkt met de KwaliteitsWijzer, het Kwaliteits-Veiligheids-Management-Systeem, waarmee we mede invulling geeft aan het in de vorige paragraaf genoemde Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Doel van de KwaliteitsWijzer is om systematisch en cyclisch aan kwaliteit en veiligheid te werken, processen slimmer te organiseren, overzicht te krijgen zonder alles dicht te regelen en ruimte te creëren voor eigen initiatief. Onderstaande tabel geeft de samenhang weer:

KwaliteitsWijzer	Kwaliteitskader
Cliënt en Cliëntensysteem	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning Wonen en welzijn Veiligheid Leren en verbeteren
Medewerkers	Personeelssamenstelling
Middelen	Gebruik van informatie Gebruik van hulpbronnen
Verantwoording en medezeggenschap	Leiderschap, governance en management

Voor het 'zichtbaar maken van kwaliteit' wordt het Kwaliteits-Veiligheids-Management-Systeem ge-audit door Certificatie in de Zorg. De audit voor de certificering vond plaats in 2019. Op basis van deze audit, en verificatie van de effectiviteit van een aantal getroffen maatregelen, werd de certificatie verleend. *'Kwaliteit draait niet om de norm of om 'het kwaliteitssysteem', maar om de waarde-creatie voor de klant (klantwaarde) die de onderzochte organisatie voortbrengt. Door kwaliteit zichtbaar te maken, is de organisatie in staat om de waarde en potentie van mens en organisatie beter te benutten'*, aldus het auditrapport van Certificatie in de Zorg. In het voorjaar van 2020 stond de eerste jaarlijkse vervolgaudit gepland. In verband met Corona is deze audit op een later moment en in aangepaste vorm uitgevoerd, te weten op 17 en 19 juni, waarbij de interviews op

afstand plaats vonden. De interviews met medewerkers 'uit de directe uitvoering' konden vanwege Corona geen doorgang vinden. Deze interviews worden meegenomen in de audit van 2021.

In het auditrapport schrijft Certificatie in de Zorg onder meer:

Het beleid van Het Baken is er op gericht om cliënten een waardig leven te laten leven. Wij zien deze visie in de uitvoering terug. Dit zien we onder meer in het Prioriteitenoverzicht en het doorvoeren van verbeteracties en organisatiewijzigingen staan in het teken van de cliënt. Bij GRZ zijn er verbeteringen doorgevoerd en gaande die in het teken staan van multidisciplinair werken en het meer cliëntgericht werken. De verbeteringen worden planmatig opgepakt en er wordt geëvalueerd wat wel en niet werkt. Hetzelfde zien we ook terug bij de wijzigingen die zijn doorgevoerd bij Welzijn. Complimenten voor de stappen die hierin zijn gemaakt. Ook de meerjarige projecten Onbegrepen gedrag en Beelden van kwaliteit laten zien dat Het Baken de cliënt centraal zet.

Certificatie in de Zorg ziet dat Het Baken soms nog balanceert tussen de formele systeemwereld en de leefwereld waarin meer aandacht is voor de bedoeling. Dit heeft consequenties voor 'het zicht krijgen op de resultaten van wat je doet en zicht krijgen in welke mate je effectief georganiseerd bent'. Tevens wordt een 'overlap aan informatie' geconstateerd in documenten als OGSM, Watermerk, jaarplannen, kwaliteitsjaarplan 2020, Prioriteitenoverzicht en de KwaliteitsWijzer, waardoor de bedoeling en effectieve werking van deze verschillende documenten niet duidelijk naar voren komt.

Vereenvoudiging van de planning & control-cyclus is opgenomen in het integrale jaarplan 2021. De realisatie van het 'Strategische meerjarenplan 2020-2025' voorziet in de behoefte van een concreet en eenduidig plan.

Certificatie in de Zorg heeft een aantal 'enkel laag-risico-afwijkingen' geconstateerd die in de volgende audit in 2021 aan de orde komen, samen met de aandacht voor de ontwikkelingen van de informele zorg, systeembeoordeling (evaluatie van de diverse onderdelen van het kwaliteitsmanagementsysteem), en de effectiviteit van verbeteracties HR/Personeelszaken (opleidingen en onboardingbeleid). Met de tussentijdse audit en onze reactie op de geconstateerde afwijkingen blijft de ISO-certificering voor Het Baken behouden.

3.2 CLIËNT EN CLIËNTSYSTEEM

3.2.1 PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING / WONEN EN WELZIJN

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning en Wonen en welzijn zijn twee kwaliteitsthema's uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg die in Het Baken omschreven worden als 'Waardig leven', een leven zoals de cliënt zich wenst of van huis uit is gewend. Ook in de fase die gekenmerkt wordt door ingrijpende veranderingen, beperking en afscheid van mogelijkheden, verlies en rouw. Dat proces vraagt om goede begeleiding en samen optrekken met cliënten en naasten. Maar hoe geef je daar in Corinatijd invulling aan?

De Vakgroep Psychologie van Het Baken deed onderzoek en vatte de bevindingen samen in '(ON)RUST ten tijde van Covid-19'. Wat leren we voor de toekomst? Het onderzoek verschaftte nieuwe inzichten, we signaleerden dat het met sommige bewoners juist beter ging. Het leverde een

genueanceerd beeld op, met een mix van positieve en negatieve ervaringen. Bij de negatieve ervaringen ging het er bijvoorbeeld om dat gebrek aan prikkels leidt tot motivatieverlies om mee te doen aan activiteiten, tot apathie. Het gemis van bezoek van familie en naasten leidt tot zoek- en vraaggedrag, bewoners die niet begrijpen waarom ze geen bezoek meer mogen ontvangen. Passiviteit en verveling ontstaat omdat de dagelijkse routine en beweging wordt gemist.

Daartegenover staat dat andere bewoners minder prikkels als prettig ervaren, minder prikkels leidt tot minder onrust, bijvoorbeeld in de huiskamer en tijdens eetmomenten. Voor sommige bewoners is het aanbod van activiteiten heel intensief, nu worden ze minder 'overvraagd'.

Er wordt door zorgmedewerkers aangegeven dat de rust die ontstaat door het ontbreken van bezoek en behandelaar, hen regelmaat in de dag laat aanbrengen. Waar ze eerder soms het gevoel hadden geleefd te worden door alle onverwachte gebeurtenissen op een dag, is het gevoel van controle over het ritme meer aanwezig. Ze geven ook aan dat rust ook betekent dat bewoners beter in beeld zijn en dat ze meer en beter kunnen inspelen op behoeften, gedrag en emoties van de cliënten.

Het vertalen van het inzicht dat bepaalde bewoners prikkels prettig vinden en anderen juist gebaat zijn bij minder prikkels, leidt tot dilemma's. Gaat het bezoek van de een ten koste van de ervaring van (on)rust van de ander? Familieleden vinden het soms lastig om alleen met een dementerende bewoner op een kamer te zitten en zoeken graag het contact met andere bewoners en familie in de huiskamer. Zorgmedewerkers ervaren rust in de community anders dan bewoners. Hoe kunnen vrijwilligers bijdragen aan rust en aan een zinvolle beleving van de dag?

Recht doen aan de verschillende behoeften van cliënten, en ook van familieleden vraagt om maatwerk. Ook per community, rekening houdend met de omstandigheden en mogelijkheden. Dat is normaal gesproken al zo, maar Corona onderstreept het belang van maatwerk, van persoonsgerichte zorg en ondersteuning. We willen de negatieve ervaringen voorkomen en de positieve behouden. Belangrijk inzicht van afgelopen periode is dat wij als zorgverleners en behandelaren vaak onze waarden en normen meenemen. Bewoners blijken nu helemaal niet zo gelukkig of gebaat bij het feit dat zij in het restaurant gingen eten, terwijl de zorg dacht dat (naast dat mevrouw dat altijd deed) het ook gezellig zou zijn voor mevrouw. We zijn als behandelaar verbaasd als een bewoner nu graag de hele dag alleen op haar kamer is. Vriendelijk zwaaiend naar iedereen die voorbij komt, rustig en tevreden de dagen beleeft. Een bewustere, bewoner-gerichte blik ontstaat.

Voor maatwerk is het gesprek onontbeerlijk, samen vanuit de vakgroep psychologie met de teams, contactverzorgenden, cliënten en contactpersonen, ook tijdens multidisciplinaire overleggen en gedragsprekuren. En – als de omstandigheden het weer toelaten – tijdens familie-avonden en rondetafelgesprekken. Of ter ondersteuning van vrijwilligers door middel van (online) scholing leren omgaan met mensen met dementie of niet-aangeboren hersenletsel.

3.2.2 VEILIGHEID / KWALITEITSINDICATOREN / TOELICHTING KEUZE-INDICATOREN

Jaarlijks levert Het Baken gegevens aan bij het Zorginstituut met betrekking tot een aantal indicatoren basisveiligheid. De aanlevering vindt plaats op locatieniveau volgens de registratie bij de Kamer van Koophandel.

Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen verplichte indicatoren en keuze-indicatoren. Voor het verslagjaar 2020 betreft het voor Het Baken de volgende indicatoren:

- Advanced Care (Planning) (verplicht)
- Medicatieveiligheid (verplicht)
- Aandacht voor eten en drinken (verplicht)
- Middelen en maatregelen rond Vrijheid (keuze)
- Terugdringen vrijheidsbeperking (keuze)

Toelichting keuze-indicatoren

De keuze voor de indicatoren Middelen en maatregelen rond vrijheid en Terugdringen vrijheidsbeperking is gemaakt vanwege de implementatie van de Wet Zorg en dwang waarbij 2020 gold als overgangsjaar. Deze keuze is in afstemming met de Centrale Cliëntenraad tot stand gekomen. Beide indicatoren maken deel uit van het thema 'Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking'. Als organisatie besteden we veel aandacht aan het stimuleren van vrijheid en het terugdringen van vrijheid-beperkende maatregelen en onvrijwillige zorg.

De onderstaande gegevens zijn aangeleverd bij het Zorginstituut:

Advanced Care (Planning)

Bij Advanced Care gaat het om het tijdig herkennen en bespreekbaar maken van het levenseinde. Hoe willen cliënten zelf de palliatieve fase inrichten en welke rol nemen naasten op zich? Welke doelen van zorg en behandeling passen bij de waarden en opvattingen van de cliënt en de zorgsituatie? De afspraken die we daarover met elkaar maken, worden vastgelegd in het zorgdossier van de cliënt. We hebben onderzocht bij hoeveel cliënten de afspraken met betrekking tot Advanced Care in het zorgdossier zijn vastgelegd:

Advanced Care	Peildatum 1 november 2020	De Voord	De Hoenwaard	Klein Rhijnvis	Seewende	De Hullen
Teller	Aantal cliënten waarbij ten minste één beleidsafpraak over behandeling rond het levenseinde in het zorgdossier is vastgelegd:	98	15	18	68	39
Noemer	Totaal aantal cliënten op de locatie:	98	15	18	68	39
Percentage		100%	100%	100%	100%	100%

Medicatieveiligheid

Om bewustwording bij medewerkers te bevorderen en medicatiefouten in de toekomst zo veel mogelijk te beperken is het medicatiebeleid van het Baken er op gericht om medicatiefouten te registreren, te analyseren én binnen de teams met elkaar te bespreken. Het Baken levert met betrekking tot Medicatieveiligheid jaarlijks gegevens aan het Zorginstituut aan waarbij wordt beoordeeld of de medicatiefouten worden besproken in het multidisciplinair overleg. Bij dit onderdeel is het proces gedurende het hele jaar beoordeeld.

Medicatieveiligheid	De Voord	De Hoenwaard	Klein Rhijnvis	Seewende	De Hullen
Communities waarbij sprake is van medicatiefouten	10	2	3	2	6
Per kwartaal multidisciplinair besproken	10	2	3	2	6
Percentage	100%	100%	100%	100%	100%

Aandacht voor eten en drinken:

Binnen Het Baken wordt veel aandacht besteed aan eten en drinken, met alle cliënten wordt daarover gesproken. De voedselvoorkeuren worden vastgelegd in het zorgdossier, evenals afspraken over het aangepast aanbieden van eten en drinken, bijvoorbeeld omdat dit noodzakelijk is in verband met ondergewicht of slikproblemen. Elk halfjaar worden de afspraken tijdens het MDO geëvalueerd. Cliënten hebben elke dag een keuze uit 2 menu's of wordt er op de locatie door zorgmedewerkers zelf gekookt met een alternatieve groente. Per locatie is het als volgt georganiseerd:

- Klein Rhijnvis: zorgmedewerkers koken zelf voor een groep van 25 bewoners, dagelijks vers bereid. En er wordt 1 menu aangeboden en een alternatieve groente, dieetafleidingen en consistenties
- De Voord, Seewende: dagelijks vanuit centrale keuken De Voord vers bereid, een keuze uit 2 soorten menu's, dieetafleidingen en consistenties.
- De Hullen: dagelijks vanuit frontoffice keuken De Hullen vers bereid, een keuze uit 2 soorten menu's, dieetafleidingen en consistenties.
- Hoenwaard: dagelijks vanuit frontoffice keuken de Bongerd vers bereid, een keuze uit 2 soorten menu's, dieetafleidingen en consistenties.

Aandacht voor eten en drinken	Peildatum 1 november 2020	De Voord	De Hoenwaard	Klein Rhijnvis	Seewende	De Hullen
Teller	Aantal cliënten op de locatie waarbij voedselvoorkeuren in de afgelopen zes maanden WEL zijn besproken en vastgelegd in het zorgdossier:	98	15	18	68	39
Noemer	Totaal aantal cliënten op de locatie:	98	15	18	68	39
Percentage		100%	100%	100%	100%	100%

Terugdringen Vrijheidsbeperking

De vraag bij deze indicator luidt 'Hoe wordt op de afdelingen gewerkt aan het terugdringen van vrijheid-beperkende maatregelen? Voor deze indicator volstaat voor het Zorginstituut de verwijzing naar het betreffende hoofdstuk / paragraaf in het kwaliteitsverslag (zie 3.2.9).

Middelen en maatregelen rond Vrijheid

Vrijheid-beperkende maatregelen en Onvrijwillige zorg (Wet Zorg en Dwang) zijn voor de aanlevering van indicatoren samengevoegd en als peildatum is 31-12-2020 genomen. Exclusief De Waard (revalidatie), De Vesting community Bloemsteeg (zorgappartementen De Voord) en community Schouwenburg (De Hullen).

VBM		De Voord	De Hoenwaard	Klein Rhijnvis	Seewende	De Hullen
Peildatum: 31-12-20						
Teller	Aantal cliënten met VBM	53	11	0	39	20
Noemer	Totaal aantal cliënten op de locatie	98	15	18	68	39
Percentage		54,1%	73,3%	0,0%	57,4%	51,3%
1. Mechanisch (zoals bedhekken)		11,7%	7,7%	0,0%	20,4%	34,4%
2. Fysiek (zoals iemand met fysieke kracht in bedwang houden)		16,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%
3. Farmacologisch		9,6%	7,7%	0,0%	6,1%	0,0%
4. Psychologisch (dwingend spreken)		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
5. Elektronisch (alarm of camerabewaking)		60,6%	84,6%	0,0%	73,5%	53,1%
6. Eén-op-één toezicht		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
7. In een ruimte afzonderen		2,1%	7,7%	0,0%	0,0%	6,3%
8. Andere maatregel		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

3.2.3 VERBETERPARAGRAAF – LEREN EN VERBETEREN

Leren en ontwikkelen staat in Het Baken altijd in het teken van het waardig leven van de cliënt. Het is een continu proces, ter ondersteuning van de kwaliteit van de zorg, een middel om gekwalificeerd personeel te werven en te behouden, en vindt met name plaats in het dagelijks werk, waar de werk- en leerpraktijk samen vallen.

Door Corona kreeg leren en ontwikkelen ineens een heel andere dimensie. We leerden door de nood gedwongen in rap tempo omgaan met wat een pandemie betekent: lockdown, bezoekverboden, cohort-verpleging, beperkte beschikbaarheid aan beschermende middelen, werkdruk, improvisatievermogen, digitaal overleggen, persconferenties, voortdurend veranderende regelgeving, thuiswerken..... Een eerste golf, gevolgd door een tweede. Deze ongekende en langdurige noodsituatie heeft impact op de kwaliteit van leven van de bewoners, zijn of haar begrepen en onbegrepen gedrag, het welzijn van medewerkers en de kwaliteit van het werk. Dit bleek onder meer uit de gesprekken die zijn gevoerd met cliënten en mantelzorgers. Medewerkers maakten gebruik van de mogelijkheid om hun ervaringen met vertrouwenspersonen te delen. Psychologen van Het Baken ondersteunden waar mogelijk de teams. Teams gaven, onder meer tijdens webinars Onbegrepen gedrag, aan dat ze in deze fase juist gegroeid zijn in onderling vertrouwen en samenwerking. *'Corona trok een zware wissel op ons team maar we zijn er sterker uitgekomen'*. De enorme aandacht die Corona toen en nu nog opeist, maakt ook dat een aantal lopende processen in werkgroepen en commissies noodgedwongen tot stilstand kwam en dat alle niet direct noodzakelijke vergaderingen tijdelijk werden gecancelld. We bleken in staat om snel te schakelen en werkprocessen aan te passen aan de steeds wijzigende omstandigheden, waarbij digitalisering een belangrijke rol speelde: het beschikbaar maken en het meer en beter benutten van digitale mogelijkheden, zoals e-learning, zoom-vergaderingen en webinars.

3.2.4 INTERNE EN EXTERNE AUDITS

Resultaten Zorgkaart Nederland

We hebben in 2020 40 waarderingen ontvangen, dat aantal is minder dan in 2019, maar in 2020 hebben wij geen gebruik gemaakt van interviewteams. We hebben intern gekeken hoe we het proces kunnen verbeteren. Community-coaches benaderen 1^{ste} contactpersonen nu ook via Familienet om hun waardering op Zorgkaart Nederland te plaatsen. De gemiddelde Bakenbrede waardering in 2020 komt uit op 8,3, een stijging van 0,4 ten opzichte van 2019. Een resultaat dat rekening houdend met de impact van Corona, heel bemoedigend is. Naast de lockdown hadden we in 2020 ook te maken met een verbouwing op de locatie Seewende en verhuizing van de bewoners van Klein Rhijnvis naar Seewende.

In de waarderingen komen enkele aandachtspunten naar voren waar we ons in 2021 op willen richten:

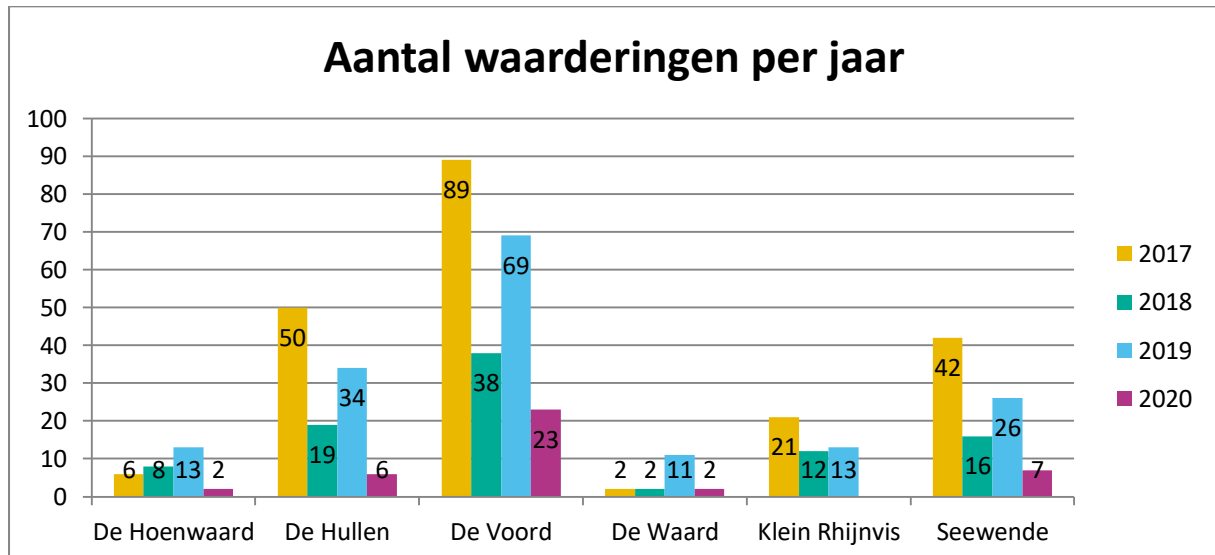
- Verbetering van de communicatie tussen de verschillende disciplines
- Zichtbaarheid van het zorgpersoneel
- Duidelijkheid over de werkwijze met betrekking tot het cliëntendossier (bij familie/contactpersonen)

Positieve waarderingen die we graag willen vasthouden:

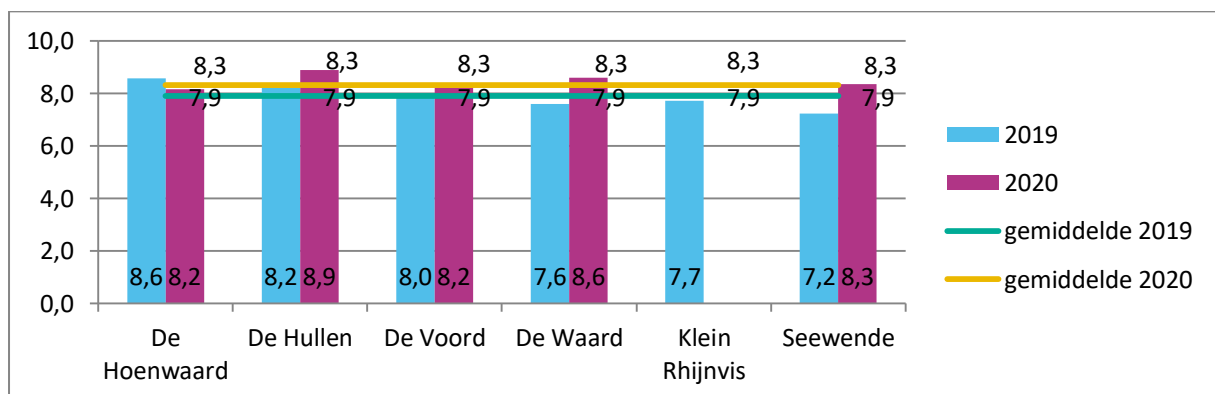
- Communicatie met familie tijdens de lockdown, de steun die zij van de medewerkers krijgen wordt enorm gewaardeerd.
- Familie en cliënt worden betrokken in de keuzes die worden gemaakt. Of in de welzijnsactiviteiten die worden aangeboden.
- Inzet van de medewerkers, dit is echt zichtbaar!

We streven naar optimalisatie van het opvragen van cliëntervaringen door middel van het nieuwe ECD, naar verwachting in het derde / vierde kwartaal 2021. Tot die tijd voeren we onze huidige werkwijze uit, maken we gebruik van een uitnodiging per e-mail en plaatsen we een bericht op Familienet.

Aantal waarderingen per locatie:

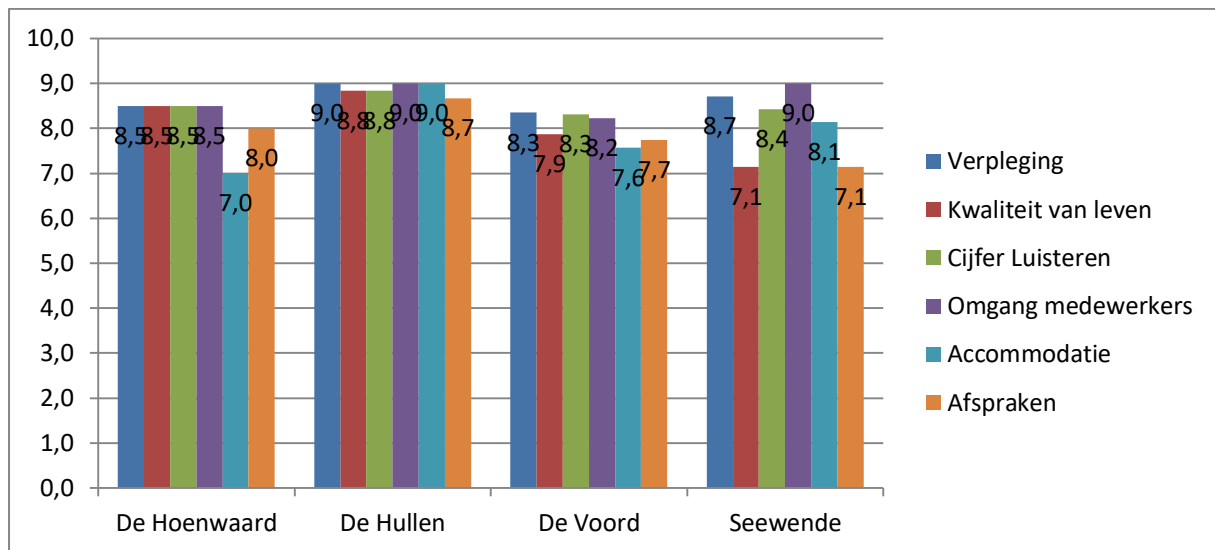


Gemiddelde cijfer per locatie:

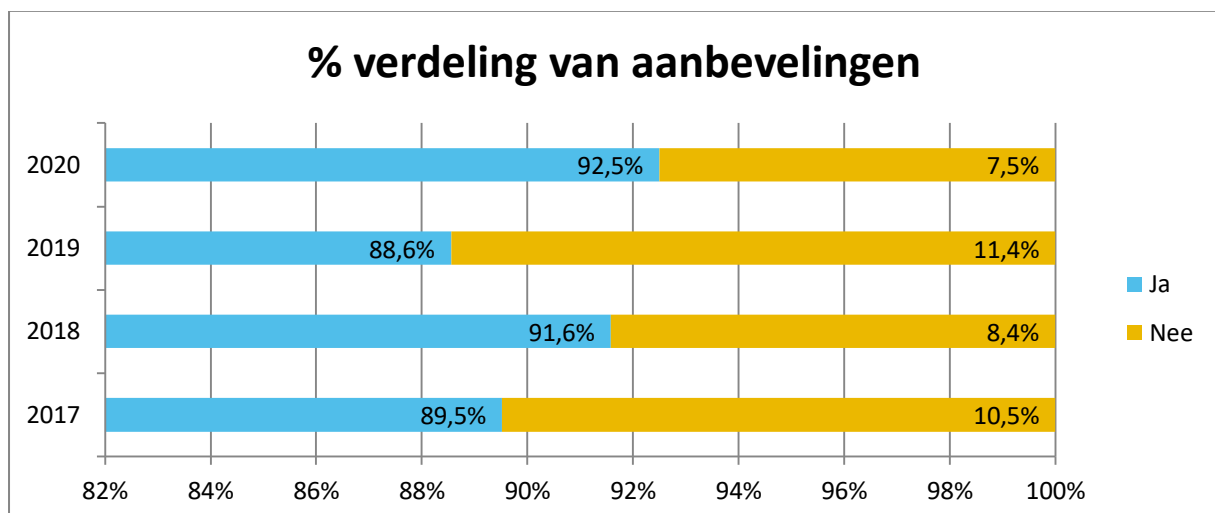


Bij De Hullen, De Waard en Seewende is een duidelijke stijging te zien. Voor de locatie Klein Rhijnvis zijn geen waarderingen ontvangen. Dit is te verklaren doordat het opvragen van de waardering tegelijkertijd liep met de verhuizing van Klein Rhijnvis naar Seewende. Om die reden ontbreekt Klein Rhijnvis in onderstaande tabel.

Gemiddelde cijfer per categorie:



Wordt Het Baken bij de respondenten aanbevolen?



Voor alle waarderingen: ga naar <https://www.zorgkaartnederland.nl/>

Interne audits

In de maanden januari en februari van 2020 heeft het interne audit-team van Het Baken een viertal audits uitgevoerd op de onderstaande gebieden:

- Onboardingbeleid HR
 - o In-dienst-gesprek en Introductiedag nieuwe medewerkers
 - o het inwerkboekje en de uitwerking van het beleid op unitniveau.
- Medicatieveiligheid
 - o Medicatiebeheer en bestelprocedure op de afdeling
 - o Medicatieprotocol veilige principes in de medicatieketen

Onboardingbeleid HR

In het kader van het boeien en binden van medewerkers heeft HR verschillende onderdelen van het onboarding-beleid ingevoerd in de organisatie waarbij is afgesproken dat:

- Elke nieuwe zorgmedewerker gekoppeld wordt aan een buddy
- Elke nieuwe zorgmedewerker een maand boventallig is
- Elke nieuwe zorgmedewerker een inwerkboekje krijgt
- Elke nieuwe zorgmedewerker een evaluatiegesprek krijgt (naast het proeftijdgesprek).

Uit de audits komt naar voren dat het inwerkboekje nog niet overal structureel verstrekt en gebruikt wordt. Daar waar deze wel gebruikt wordt, wordt het gebruik ervan als positief ervaren. Elke nieuwe medewerker en buddy geven hun eigen draai aan het werken met het boekje. Het gebruik van één vaste buddy voor de nieuwe medewerker wordt wisselend toegepast. In de basis zou elke medewerker een buddy moeten kunnen zijn voor de nieuwe medewerker. In de praktijk wordt er vaak gekozen voor iemand met een ‘groot contract’ als buddy. Afstemming, overleg en evaluatie met/tussen de nieuwe medewerker en de buddy wordt niet structureel gepland en gedaan.

In de basis wordt een nieuwe medewerker een maand boventallig gepland. De organisatie probeert dit ook zo goed mogelijk te faciliteren. In enkele gevallen lukt dit niet. Een maand boventallig staan levert voor de nieuwe medewerker veel op.

Bij het plannen en het uitvoeren van de evaluatie- en proeftijdgesprekken wordt een aantal verbeterpunten zichtbaar met betrekking tot de verantwoordelijkheid (wie is waar verantwoordelijk voor), het gestructureerd plannen en uitvoeren, en welke functionarissen aanwezig zijn bij de gesprekken (Unitmanager, community-coach, buddy).

De introductiedagen voor nieuwe medewerkers werden door de geauditeerde medewerkers gewaardeerd, wat het tijdstip, duur en inhoud van het programma betreft. Een aantal verbeterpunten zijn inmiddels gerealiseerd, zoals snellere communicatie rondom de sollicitatieprocedure en de aanwezigheid van de bestuurder aan het begin van de introductiedag.

De aanbevelingen vanuit de audits worden door HR geïntegreerd in de online onboardingmodule op Lev (Intranet Het Baken) die in het voorjaar van 2021 operationeel moet zijn.

Medicatieveiligheid

In het Projectplan Medicatieveiligheid (2019) is de doelstelling: *Medewerkers zijn zich er bewust van dat zij individuele verantwoordelijkheden dragen omtrent medicatieveiligheid en het delen van medicatie. Tevens beseffen zij dat het proces rondom medicatieveiligheid risicovol is. Om deze reden wordt van elke medewerker professionele betrokkenheid verwacht en speelt elke medewerker een belangrijke rol in het continu verbeteren van dit proces. In dit geheel worden Bakenbrede afspraken nageleefd door de medewerker.*

Om het continu verbeteren vorm te geven zijn begin 2020 twee audits uitgevoerd op enkele specifieke onderdelen van het medicatiebeleid: op het in kaart brengen hoe het medicatiebeheer op de afdeling vorm krijgt en hoe de bestelprocedure op de afdeling loopt, én op de veilige principes in de medicatieketen (specifiek gericht op toedienen/registreren, uitzonderingen toedienen, antistolling, en het malen van medicatie). Beide audits leverden naast best practices een aantal

aanbevelingen op. Medicatieveiligheid is een vast onderdeel van het introductieprogramma van nieuwe medewerkers. Er is een handzame samenvatting van het protocol ontwikkeld. In het hele proces van medicatieveiligheid spelen de aandachtsvelders (op locatie) en regionale verpleegkundig aandachtsvelders een belangrijke rol. Voor Seewende is inmiddels een Werkplan Taken en verantwoordelijkheden Medicatieveiligheid met betrekking tot aandachtsvelder en regioverantwoordelijke opgesteld, dat ook gebruikt gaat worden voor de andere verpleegkundige aandachtsvelders.

3.2.5 BEELDEN VAN KWALITEIT

Voor 2020 stonden twee rondes met observaties gepland, één in het voorjaar en één in het najaar. Alle voorbereidingen voor de voorjaarsronde waren afgerond, de observatoren stonden in de startblokken, toen door de bestuurders van de deelnemende organisaties in gezamenlijkheid werd besloten om de observaties te cancelen. De najaarsronde kon voor Het Baken beperkt doorgaan. We hadden een observator beschikbaar en het team Oldhorst (locatie De Hullen) is geobserveerd. Het daarop volgende Kwaliteits-reflectiegesprek (voorheen het panelgesprek) vond op 24 november via Zoom plaats. In het reflectiegesprek werd door medewerkers een belangrijk thema naar voren gebracht op basis van het observatieverslag, namelijk de invloed van allerlei omgevingsfactoren op het gedrag van bewoners. Zoals een buurtkamer waar veel activiteiten zijn, waar mensen in- en uitlopen als je aan het lunchen bent. Door Corona viel een deel van die factoren weg, er ontstond rust. Een thema dat door het team verder wordt opgepakt in de teambesprekingen Beelden van Kwaliteit.

In verband met de tweede en (dreigende) derde golf hebben we ook moeten besluiten om in het voorjaar van 2021 geen observaties te laten plaats vinden.

3.2.6 KLACHTENREGELING CLIËNTEN

Het uitgangspunt van Het Baken om verantwoordelijkheden daar neer te leggen waar zij horen, komt ook tot uiting in de wijze waarop wij met klachten omgaan. Een klacht komt het best tot een oplossing als betrokkenen zelf met elkaar het gesprek aangaan. Daar waar dat niet lukt, kunnen cliënten of hun vertegenwoordigers een beroep doen op de (interne) cliëntvertrouwenspersoon of de (externe) Klachtencommissie Signalis. Het Baken is voornemens om naast de interne ook een externe cliëntvertrouwenspersoon te contracteren waarmee de mogelijkheden om klachten bespreekbaar te maken, te vergroten.

In verband met de invoering van de Wet Zorg en dwang kunnen cliënten/vertegenwoordigers specifieke klachten met betrekking tot de Wzd bespreken met de cliëntvertrouwenspersoon Wzd. Het Baken heeft zich hiervoor aangesloten bij het LSR (Landelijk Steunpunt (mede)zeggenschap).

Formele Wzd-klachten kunnen worden ingediend bij het KCOZ (Klachtencommissie Onvrijwillige Zorg). Deze klachtencommissie is ingesteld door de brancheverenigingen Actiz en VGN, samen met cliëntenorganisaties Ieder(in), Kansplus, LOC Waardevolle Zorg en LSR.

De cliëntvertrouwenspersoon maakt jaarlijks een geanonimiseerd verslag ten behoeve van de Raad van Bestuur en de Centrale Cliëntenraad. In het verslagjaar zijn acht klachten bij de cliëntvertrouwenspersoon binnen gekomen, daarnaast zijn twee klachten uit 2019 in 2020 afgehandeld. Door tussenkomst van de cliëntvertrouwenspersoon zijn de binnengekomen meldingen

opgelost. Er zijn geen klachten doorgeleid of binnengekomen bij de externe klachtencommissie Signalis.

3.2.7 BELEIDSREGEL GEWELD TUSSEN CLIËNTEN

Sinds 2017 gelden de 'Beleidsregels meldplicht geweld tussen cliënten'. De ernst van het geweldsincident bepaalt of het incident gemeld moet worden bij de inspectie IGJ. Aanbieders hoeven situaties van minder ernstig geweld tussen cliënten onderling niet afzonderlijk te melden, maar dienen deze wel zelf te registreren. Aanbieders hebben daarvoor doorgaans al een eigen systeem ingericht. In Het Baken wordt hiervoor gebruik gemaakt van het MIC-systeem (Melding Incidenten Cliënten).

In 2020 waren er 103 MIC-meldingen waarbij er sprake was van geweld tussen cliënten, met de volgende uitsplitsing per locatie:

Locatie	Aantal meldingen
De Hullen	0
De Voord	61
Hoenwaard	11
Klein Rhijnvis	18
Seewende	13
Eindtotaal	103

Geweld of erger voorkomen

Alle meldingen zijn besproken tijdens de artsensite. Bij een terugkerend patroon is de cliënt besproken tijdens de artsensite en door een expertiseteam/GZ-psycholoog tijdens het gedragspreekuur verder beoordeeld, waarbij afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop met de situatie kan worden omgegaan, zoals het starten van observaties, inzet van alternatieven en benaderingswijzen van de cliënt. Voortgang van deze acties zijn in het gedragspreekuur en/of artsensite besproken. De MIC-commissie analyseert per kwartaal op locatieniveau en Bakenbreed de meldingen en vraagt feedback van de communities.

3.2.8 IDENTITEIT

Binnen Het Baken willen we graag de mogelijkheid van 'waardig leven, zo veel mogelijk als thuis' bieden. Vanuit onze protestants-christelijke identiteit vormt dit ons uitgangspunt voor het bijdragen aan het leven en welbevinden van onze kwetsbare ouderen. Aansluitend op de behoefte van de cliënt worden normaliter wekelijkse activiteiten ontplooid door de vakgroep geestelijke verzorging om zingeving c.q. levensvragen aan de orde te stellen. In de zondagse kerkdiensten op onze locaties, die daarvoor de fysieke mogelijkheden hebben, het samen zingen, gespreksgroepen, Bijbelstudies, etc. is hiervoor ruimte. Op de christelijke feestdagen en bid- en dankdag worden eveneens kerkdiensten gehouden.

Geestelijke verzorging is ingevolge de Kwaliteitswet Zorginstellingen verplicht. Zorgverlening Het Baken wil hieraan, vanuit de intrinsieke overtuiging, dat dit meerwaarde biedt aan de cliënten, invulling geven en heeft daartoe zelf pastores in dienst.

Vanuit de eigen identiteit van Het Baken is nadrukkelijk gekozen voor geestelijk verzorgers met een protestants-christelijke geloofsovertuiging en levensbeschouwing. Ook sluit dat goed aan bij de

achtergrond van veel van de cliënten van Het Baken. Hoe kan het grote verhaal van God – het evangelie van Jezus Christus – betrokken worden op de kleine verhalen van mensen?

Daarmee is niet gezegd dat de geestelijke verzorgers hun diensten alleen aanbieden aan cliënten met een protestants-christelijke geloofsovertuiging. Meedenken, reflecteren, doorvragen zijn vaardigheden die in beginsel bij elke cliënt van belang zijn om te helpen zijn eigen leven te verstaan. En zin en betekenis van hun leven te zoeken. Er is in 2020 een voorzichtige (her)start gemaakt met moreel beraad. In voorkomende gevallen kan de geestelijk verzorger verwijzen naar en/of contacten leggen met een geestelijk verzorger met een andere levensovertuiging, die past bij die van de cliënt, zoals een humanistisch raadsman of -vrouw of een imam binnen de traditie van de Islam.

Het coronavirus heeft ook grote impact gehad op de activiteiten van de vakgroep geestelijke verzorging. Het bezoek aan cliënten werd beperkt, samenkomsten voor de zondagse kerkdiensten waren niet mogelijk. Vanuit de vakgroep werd hierin een weg gezocht door via zelf opgenomen diensten door onze pastor toch aan de cliënten de mogelijkheid te bieden voor de zondagsbeleving, waarin een kerkdienst kon worden gevolgd. Via de huis-tv waren deze diensten te volgen.

Op dinsdag 22 september jl. zijn er in de Grote Kerk in Elburg twee bijzondere en indrukwekkende herdenkingsbijeenkomsten gehouden. In een zeer klein gezelschap werden onze overleden bewoners respectvol en in dankbaarheid herdacht. Naast enkele troostrijke toespraken en prachtige begeleidende muziek, werden alle namen van de overledenen voorgelezen.

Voor ieder van hen werd een kaars ontstoken en een steen neergelegd met daarop de naam van de bewoner, en een steen en een kaars voor diegenen van wie de nabestaanden liever niet hadden dat de naam van hun geliefde genoemd werd. Op deze wijze hebben we met elkaar alsnog vorm kunnen geven aan een goed en waardevol afscheid.

Door de nabestaanden konden de herdenkingsdiensten via YouTube worden gevolgd en meebeleefd. Hier was veel waardering voor.

Via de Centrale Diaconale Advies Raad (DAR) wordt het contact met de vertegenwoordigers van de kerken, gemeenten en geloofsgemeenschappen onderhouden. In 2020 konden vanwege de beperkingen als gevolg van het coronavirus geen bijeenkomsten van de DAR worden georganiseerd. In 2020 is de DAR één keer bijeengekomen. Er is kennisgemaakt met de nieuwe bestuurder en voorzitter van de Raad van Toezicht. Er werd gesproken hoe de kerken goed te informeren over de Corona-situatie en de afstemming tussen de geestelijk verzorgers en de vertegenwoordigers van de kerken.

3.2.9 ANALYSE WET ZORG EN DWANG/ONVRIJWILLIGE ZORG

Vanaf 1 januari 2020 is Wet zorg en dwang in werking. Onderdeel van deze wetgeving is dat de zorgaanbieder per half jaar een digitaal overzicht Onvrijwillige Zorg aanlevert bij de IGJ (binnen zes weken na afloop van het halve jaar) en een analyse van deze rapportage binnen 12 weken aan de IGJ verstrekt. De eerste analyse van de toegepaste onvrijwillige zorg is besproken en vastgesteld in de Commissie Vrijheid op 9 september 2020 en besproken in het overleg van de Raad van Bestuur met de Centrale Cliëntenraad op 11 september 2020.

In 2019 heeft de Commissie Vrijheid voorbereidingen getroffen voor de daadwerkelijke implementatie van de Wet zorg en dwang (Wzd) per 1 januari 2020, waarbij 2020 als een

overgangsjaar geldt. Het Beleid Wet zorg en dwang is geformuleerd en het implementatieplan is in uitvoering genomen. Belangrijk onderdeel van dit plan is scholing en training van medewerkers, in de vorm van workshops voor medewerkers van de zorgunits, het behandel- en advies centrum en managers, en presentaties voor medewerkers die een link hebben naar de zorg, zoals medewerkers huishouding algemeen, keuken en restaurant, technische dienst en praktijkbegeleiders. Vanwege Corona is een deel van de scholingen verplaatst naar het najaar van 2020, en in digitale vorm gegeven. De afgelopen jaren heeft de Commissie Vrijheid periodiek de toegepaste vrijheid beperkende maatregelen (VBM) volgens de BOPZ op unitniveau geanalyseerd. Waar nodig werd feedback van de teams gevraagd of gegeven. Een werkwijze die we met de invoering van de Wzd hebben gecontinueerd voor onvrijwillige zorg.

De (gedrags)analyse van de individuele situatie van de cliënt vinden we belangrijk; deze maken we zoveel mogelijk samen met cliënten of mantelzorgers. We proberen hiermee te begrijpen wat maakt dat een bepaalde situatie ontstaat en proberen deze zoveel als mogelijk met vrijwillige zorg positief te beïnvloeden. Als dit niet lukt, en er ontstaat ernstig nadeel, wordt onvrijwillige zorg overwogen. Tijdens de Coronacrisis is tijdelijk mogelijk meer onvrijwillige zorg toegepast die niet allemaal als zodanig is geregistreerd. Wel is zo veel als mogelijk afstemming gezocht met familie. Een enkele keer ging het om een inbreuk in iemands vrijheid; een cliënt bleef naar buiten willen, terwijl dit echt niet verstandig was. Daarop is, na onderzoek van alternatieven, kortdurend gebruik gemaakt van een rolstoel met blad of een rustgevend psychofarmakon. Meerdere keren ging het om bijvoorbeeld het afnemen van een Coronatest; iets dat onder tijdsdruk moest gebeuren. In normale omstandigheden, wordt het goede moment afgewacht. Dit was iets dat op dat moment niet kon; er is een aantal keer dwang gebruikt om snel een test af te kunnen nemen.

Vanwege Corona was er sprake van 'beperking van bezoek' die in de periode van 16 maart tot 3 juni 2020 generiek in Het Baken is toegepast omdat wij ons gehouden hebben aan de landelijke richtlijnen. Vanaf 3 juni zijn stapsgewijs versoepelingen in de bezoeksregeling doorgevoerd. De beperking van bezoek heeft veel impact gehad op de bewoners en cliënten van Het Baken.

Door de Wzd, worden de zorgverleners gestimuleerd om nog beter te onderzoeken wat er precies gebeurt en of er alternatieven beschikbaar zijn die voor de bepaalde cliënt vallen onder vrijwillige zorg. Lev (Intranet) biedt een overzicht van beschikbare alternatieven. Tegelijkertijd zien we dat de scholing rondom onvrijwillige zorg maakt dat verzet beter wordt gesignaleerd. Verzet wordt eerder gesignaleerd en opgepakt als thema om mee aan de slag te gaan.

De regelgeving met betrekking tot de aanlevering van de registratie en analyse bij IGJ is vanwege Corona versoepeld. We hebben er voor gekozen om de analyse wel in te sturen omdat het inmiddels geïntegreerd is in de werkwijze van de Commissie Vrijheid. Uit een telefonische reactie van de IGJ bleek dat Het Baken behoorde tot de 12 zorgorganisaties die de analyse hadden aangeleverd, daarom volgde een mondelinge feedback op onze analyse: complimenten, ten eerste omdat het ons gelukt is, ondanks Corona, om de analyse aan te leveren én ten tweede dat onze analyse opvallend uitgebreid is beschreven. De inspecteur leest in onze analyse mooie initiatieven om onvrijwillige zorg te beperken, zoals scholing, dilemma-kaarten, bespreking met familie en mantelzorgers, feedback van de teams. We maken de toepassing van onvrijwillige zorg al in een vroeg stadium bij opname bespreekbaar en constateren dat er nog veel onwetendheid is bij mantelzorgers in de thuissituatie.

Voor de IGJ is dit een belangrijk thema is, dat zal worden teruggekoppeld aan VWS. Eén opmerking ter verbetering: in de analyse geven wij aan dat er 2 locaties zijn waar verhoudingsgewijs meer onvrijwillige zorg plaatsvindt. Mocht dit in de volgende analyse ook het geval zijn, dan is een onderbouwing op zijn plaats.

3.3 MEDEWERKERS

3.3.1 BINDEN EN BOEIEN

De arbeidsmarkt in de zorg staat onder druk. Gedurende 2020 konden vacatures grotendeels ingevuld worden. Daarnaast moest er ook een beroep worden gedaan op zzp-ers en uitzendkrachten. We zouden in 2020 ons verder richten op het binden en boeien van medewerkers, door middels een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) de behoefte van de medewerkers inzichtelijk te maken, door een introductieprogramma en ook door het verder invullen van het thema “Warm welkom”. Door corona en de aandacht die dat heeft gevraagd zijn deze onderwerpen beperkt tot uitvoering gekomen en in belangrijke mate doorgeschoven naar 2021.

Afgelopen jaar is er aandacht uitgegaan naar de medewerkers in deze moeilijke tijd. Zo is er door de vakgroep psychologie peersupport opgezet, waarbij medewerkers elkaar ondersteunen.

Een aantal onderwerpen hebben wel doorgang kunnen vinden, zo is in 2020 het transitieplan gastvrije ontvangst, waarin een splitsing wordt aangebracht in de front- en backofficetaken bij de receptie, gerealiseerd. De receptiefunctie kon nog niet volledig omgezet worden naar een gastvrouw/-heerfunctie vanwege de beperkingen als gevolg van corona, waardoor handhaving van de receptiefunctie nog noodzakelijk was.

Op het gebied van Arbo en verzuim hebben de preventiemedewerkers samen met de OR opnieuw naar de taken behorende bij deze rol gekeken. Ook is het arbobeleid waar nodig geüpdatet. In 2021 hebben beide preventiemedewerkers een korte training speciaal voor preventiemedewerkers gevolgd. Het gemiddelde verzuimpercentage over heel 2020 is 6,14%. Dit ligt onder het landelijk gemiddelde binnen de zorgsector. De laatste weken van 2020 hebben in het teken gestaan van vitaliteit en is er op het social intranet (LEV) het nodige over dit thema gecommuniceerd. Denk aan voeding, werk-privé-balans, de invloed van ademhaling, het belang van voldoende beweging en slaap.

3.3.2 PERSONEELSSAMENSTELLING CLIËNTGEBONDEN FUNCTIES

Personeelssamenstelling 31-12-2020	Aantal	FTE
Medewerkers in loondienst	504	271,86
<i>Bepaalde tijd</i>	67	19,47
<i>bepaalde tijd zonder einddatum (betreft leerlingen)</i>	24	17,69
<i>onbepaalde tijd</i>	413	234,69

Personeelssamenstelling 31-12-2020	Aantal	FTE
Verpleegkundig, verzorgend en sociaal- (ped)agogisch personeel <i>waarvan:</i>	504	271,86
Niveau 1 (functie zorghulp)	7	0,16
Niveau 2 functie helpende)	78	31,27
niveau 3 (functie verzorgende niveau 3, medewerker welzijn, VIG, GVP en community- coaches)	245	145,71
Niveau 4 (functie (afdelings-)verpleegkundige, community-coaches, coach welzijn, coördinator welzijn)	32	17,50
Niveau 5	0	0
Behandelaren (incl. verpleegkundig specialist)	42	31,14
Leerlingen	26	18,31
Overig personeel cliëntgebonden functies (assistent Activiteitenbegeleiding, assistent begeleider Klein Rhijnvis, gastvrouw, huishoudelijk medewerker, medewerker informele ondersteuning, medewerker CSB, pastor)	74	27,74

	Aantal 31-12-2019	Aantal 31-12-2020	Instroom 2020	Uitstroom 2020	Doorstroom Kwalificatie niveau 2020
Medewerkers	497 (264,10 fte)	504 (271,86 fte)	71 (28,68 fte)	66 (26,11 fte)	49 (27,02)
Vrijwilligers	485	446	7	46	

Ratio personele kosten versus opbrengsten

De ratio personele kosten versus opbrengsten voor 2020 is:

Ratio personele kosten/opbrengsten	70
------------------------------------	----

3.3.3 LEREN EN ONTWIKKELEN

In het jaarverslag 2019 is het reeds benoemd, leren en ontwikkelen is een continu proces in een omgeving, die voortdurend en in toenemende mate verandert. We willen toe naar een cultuur waarin leren en werken een integraal onderdeel van elkaar zijn, waarin leren en professioneel en persoonlijk ontwikkelen een vanzelfsprekendheid zijn. Om dit voor nieuwe medewerkers, waaronder ook leerlingen te laten gelden, zijn een ondersteunende omgeving en faciliteiten nodig. Ook in 2021 blijft de focus liggen op voldoende opgeleide werkbegeleiders en beoordelaars binnen de organisatie op niveau 2, 3 en 4. Om dit te realiseren is in 2020 de formatie coördinator praktijkleren gecreëerd.

Helaas zijn er, ook door Corona, een aantal opleidingen geannuleerd. Een aantal zijn in een andere, digitale vorm geheel of gedeeltelijk doorgegaan.

3.3.4 INFORMELE ZORG - MANTELZORGERS EN VRIJWILLIGERS

Betrokkenheid en inzet van de informele zorg, en bevorderen van de verbinding tussen de informele en formele zorg draagt bij aan het waardig leven van de cliënt. We hebben al aangegeven dat medewerkers informele zorg en welzijn hierbij een belangrijke rol spelen in de ondersteuning van medewerkers, vrijwilligers, cliënten en hun sociale netwerk en familie. Maar 2020 werd een jaar waarin de mantelzorgers maar heel beperkt aanwezig konden zijn in de locaties van Het Baken vanwege de lockdown en bezoeksregelingen. We waren ook genoodzaakt om de inzet van vrijwilligers stop te zetten. Enerzijds vanwege de risico's op besmetting van cliënten en medewerkers, anderzijds als bescherming van de vrijwilligers zelf. Veel vrijwilligers behoren vanwege hun leeftijd tot een risicogroep. Hoewel allerlei maatregelen rationeel begrijpelijk zijn, betekende het voor vrijwilligers wel dat het 'van betekenis zijn voor een ander' en een waardevolle invulling van hun tijd, wegviel. Ook de voornemens om mantelzorgers en vrijwilligers bijvoorbeeld door middel van rondetafelgesprekken of informatiebijeenkomsten te informeren over de Wet zorg en dwang zullen we op een later tijdstip moeten realiseren. We hopen vrijwilligers in de loop van 2021 weer de mogelijkheid te geven hun talenten voor de bewoners van Het Baken in te zetten, waarbij we hen ook graag willen meenemen in de ervaringen die we gedurende Corona hebben opgedaan.

3.4 MIDDELEN

3.4.1 VASTGOED

De vastgoeddossiers kregen in 2020 veel aandacht. Successievelijk wordt op de onderscheidene dossiers onderstaand ingegaan.

Businesscase

In februari 2020 werd de businesscase Vastgoed Zorgverlening Het Baken vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Hierin is een doorrekening gemaakt van de effecten van de voorgenomen vastgoedplannen voor De Voord, Seewende, De Hullen en Hof van Blom. Binnen de toenmalige context en kennis omtrent de hoogte van de investeringen lag er een mooie businesscase, die het mogelijk maakte om deze plannen uit te voeren. Gesprekken met het Waarborgfonds voor de Zorg waren hoopgevend om tot geborgde financiering te kunnen komen.

Met name de toenemende investering ten behoeve van locatie De Voord maakt, dat momenteel een herijking op het renovatieplan De Voord in voorbereiding is met mogelijke gevolgen voor de business-case. Zie hierna.

De Voord

Locatie De Voord is als oudste locatie van Zorgverlening Het Bakken toe aan een grote renovatie, omdat de cliëntenhuisvesting niet meer beantwoordt aan de huidige te stellen en gestelde eisen. Ook de technische installaties zijn verouderd en toe aan vervanging.

In een nauwe samenwerking van de projectorganisatie en de medezeggenschapsorganen vinden de voorbereidingen plaats. Hierin nemen ook externe adviseurs zoals de architect, installatie-adviseur, en de adviseur woonconcept deel.

Het programma van eisen voor de beoogde renovatie was vastgesteld en vormde daarmee het uitgangspunt voor de ontwikkeling van een voorontwerp/vlekkenplan van de locatie. Op basis van dit vlekkenplan is een definitief ontwerp opgesteld. Het ontwerp en de installatietechnische aspecten inclusief duurzaamheid zijn hierbij belangrijke aandachtspunten. Aspecten als het woonconcept, een aantrekkelijk toekomstbestendig gebouw om te wonen en te werken zijn eveneens aan de orde.

De optelsom van bouwkundige en installatietechnische aanpassingen, waarbij met name ook het duurzaamheidsaspect een belangrijke rol speelde hebben er toe geleid, dat eind 2020 een herijkingsproces in gang is gezet op basis van financiële en technische overwegingen, alsook een zichtbaar worden zich wijzigende visie op de contractering van zorg en wonen.

Daartoe zijn aan het ingeschakelde bureau Mondria Advies de volgende vragen voorgelegd:

- De kernvraag: Wordt het huidige renovatieplan van De Voord als een verantwoorde investering beoordeeld?
- Welk alternatief scenario biedt het beste alternatief en antwoord op de geconstateerde veranderde omstandigheden en zienswijze en is binnen een aanvaardbare termijn (oplevering laatste fase uiterlijk 2025) te realiseren.

Voor de herijking wordt nu een 'pas op de plaats gemaakt' en dit heeft impact op bewoners, naasten en medewerkers die al lang uitkijken naar een betere woon/werkomgeving. Dit vraagt dat in een relatief korte periode de herijking tot een concreet resultaat moet leiden.

Seewende

Met de opzegging van de verhuur van een deel van het gebouw Seewende aan de WZU Veluwe (Het Kodal) door Het Bakken per 1-2-2020 in verband met de vernieuwde De Bunterhoek is dat deel van het gebouw (capaciteit 36 plaatsen) vrij gekomen. Op basis van onderzoek naar de mogelijke bestemming van de ruimte, de totale behoefte aan zorgplaatsen in de gemeente Nunspeet, de staat van de zorgboerderij Klein Rhijnvis (25 plaatsen) en de grote investering, die nodig zou zijn om deze locatie toekomstbestendig te maken voor ouderenzorg is besloten tot concentratie van de zorg in de gemeente Nunspeet in het gebouw Seewende.

2019 is gebruikt om een verbouwplan voor Seewende voor te bereiden. De grootschalige setting van de afdelingen werd gewijzigd in de toepassing van kleinschalig wonen. Cliënten kunnen in groepswooningen van maximaal 10 cliënten samen leven en zorg en behandeling ontvangen. Elke cliënt beschikt over een eigen zit-/slaapkamer, met de groep kan gebruik worden gemaakt van de gezamenlijke huiskamer. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor dagbesteding en gebruik van het restaurant annex de ontmoetingsruimte/kerkzaal.

Na het vertrek van de WZU Veluwe per 1-2-2020 is dit plan in drie fases in uitvoering genomen. De eerste fase bestond uit diverse bouwkundige werkzaamheden, waarbij een vleugel ingrijpend is gerenoveerd en er nieuwe appartementen en badkamers zijn gebouwd. Hierbij werd onder andere een nieuwe warmtepompinstallatie geïnstalleerd, waarmee het complex wordt voorzien van koeling en ventilatie. In de winter wordt de warmte afgegeven aan de cv-installatie, wat de locatie een flinke besparing op het gasverbruik oplevert. In het belang van brandveiligheid werden diverse voorzieningen geoptimaliseerd om daarmee aan de geldende voorschriften te voldoen.

Fase 2 en 3 bestonden met name uit het verbouwen van gemeenschappelijke ruimtes, waarbij er ook een nieuwe keuken werd geïnstalleerd. Ook zijn er zonnepanelen op het dak geplaatst om te voorzien in de elektra.

De inrichting is vervolgens op basis van het ontworpen woonconcept gerealiseerd. In november 2020 konden de bewoners van Klein Rhijnvis verhuizen naar hun nieuwe plek in Seewende.

De locatie Klein Rhijnvis wordt afgestoten.

Hof van Blom

Met de gedateerde huidige huisvesting van onze cliënten in afdeling Hoenwaard van zorgcentrum De Bongerd in Hattem is het gewenst daarin verandering aan te brengen. Daarnaast is een steviger positie in Hattem wenselijk en mogelijk gezien de gesignaleerde zorgvraag. Door de afspraak met Nijhuis Bouw BV om in gezamenlijkheid tot herontwikkeling van de locatie Hof van Blom over te gaan, is dit dichterbij gekomen. Nijhuis Bouw BV besloot medio 2020 ondanks dat er nog geen vastgoedondernemer was gecontracteerd om met de bouw in oktober 2020 te starten.

Met dagbesteding op deze locatie en een wijkfunctie voor de Stichting Welzijn Hattem, de combinatie met de huisartsenpraktijk, en de 1e lijnszorg in samenwerking met de huisartsen, is er een mooi perspectief in Hattem.

Nijhuis heeft het voornemen de locatie over te dragen aan een vastgoedondernemer.

De Hullen

Nadat in 2017 afdeling Oldhorst (voormalige verzorgingshuisplaatsen) omgevormd is tot een afdeling met verpleeghuisplaatsen is een evaluatie gehouden. Daarin blijkt, dat o.a. looplijnen naar de buurtkamer erg lang zijn geworden en de ruimte ook relatief beperkt is. Een extra buurtkamer lijkt noodzakelijk. Hiervoor zou een appartement opgeofferd moeten worden.

De toenemende zorgzwaarte op afdeling Rustenburg maakte het nodig, om ook dit deel van het verzorgingshuis om te gaan vormen naar verpleeghuiscapaciteit. Ingaande 2021 wordt dit ook gerealiseerd voor de afdeling Schouwenburg.

De gebouweigenaar, Habion, heeft aangegeven open te staan voor de aanpassing van het gebouw. De onderzoeken, hoe op een optimale wijze gebruik te maken met zoveel mogelijk behoud van capaciteit op deze locatie, zijn in uitvoering, maar hebben ook als gevolg van de aandacht voor de bestrijding van het coronavirus vertraging opgelopen.

3.4.2 FINANCIËN EN VOORZIENINGEN

Belangrijke informatie ten aanzien van de financiën is de ontwikkeling van het resultaat, de solvabiliteit, de financiering en de liquiditeit. Het inzicht in voorzieningen is eveneens van belang.

Tevens wordt een toelichting gegeven op de beïnvloeding van de coronacrisis op de exploitatie en de compensatiemaatregelen in dit verband. Hieronder wordt op deze onderdelen ingegaan.

VOORZIENINGEN

In de jaarverantwoording is een aantal voorzieningen opgenomen. De belangrijkste betreffen beëindiging arbeidscontracten, de voorziening jubileumverplichtingen en de voorziening langdurig zieken.

VOORZIENING BEËINDIGING ARBEIDSCONTRACTEN

Deze voorziening is gecreëerd vanwege de verplichtingen op grond van het reorganisatie- c.q. het sociaal plan wegens salaris- en wachtgeldverplichtingen aan medewerkers waarvan afscheid is genomen, kosten van begeleiding/ontwikkeling van de organisatie, etc. Hiermee zijn alle kosten toegerekend aan het jaar van ontstaan van de verplichtingen en worden toekomstige jaren daarmee ontlast. In 2020 is deze voorziening verlaagd in verband met afronding van de implementatie gastvrije ontvangst.

VOORZIENING JUBILEUMVERPLICHTINGEN

Deze voorziening is getroffen voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst te verstrekken uitkeringen.

VOORZIENING LANGDURIG ZIEKEN

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces) en voor zover deze na 31 december 2020 vallen.

CORONA

Vanwege het coronavirus ontstonden er diverse extra kosten in verband met extra hygiëne- en isolatiemaatregelen, persoonlijke beschermingsmiddelen, extra inzet van personeel, testen cliënten en medewerkers, etc. Daarnaast ontstond er omzetverlies als gevolg van leegkomende plaatsen verpleeghuiszorg onder de WLZ, ZVW en WMO, die op dat moment niet herbezet werd vanwege huiver om in het verpleeghuis te gaan wonen. Dat zou tot een grote negatieve beïnvloeding van de exploitatie van Het Baken gaan leiden, die onwenselijk is. De partijen die de genoemde zorg contracteren bij de zorgaanbieders hebben dat ingezien en op landelijk niveau zijn er compensatiemaatregelen getroffen om zorgaanbieders tegemoet te komen. De uitkomst van de compensatie zou zodanig moeten zijn, dat de zorgaanbieder niet wint en niet verlies aan de coronacrisis in de zorgexploitatie. Een genormaliseerd resultaat in de jaarrekening 2020 dient in principe in lijn te zijn met de jaarrekening 2019 en de begroting 2020.

Vanwege het niet in uitvoering kunnen nemen van de activiteiten op grond van kwaliteitsbudget en vanwege samenloop van de compensatie voor de coronamaatregelen en de verantwoording van de kwaliteitsmiddelen is de verantwoording van de kwaliteitsmiddelen 2020 gewijzigd. Alle extra personele kosten, ongeacht of deze nu specifiek gemaakt zijn als gevolg van de uitbraak van het coronavirus of niet komen eerst ten laste van het kwaliteitsbudget 2020. Als dat niet toereikend is kunnen deze op grond van de beleidsregel extra vergoed worden.

Compensatie is in de jaarrekening meegenomen t.a.v. extra vergoeding omzetzerving ivm corona (€411.000) en extra gemaakte kosten ivm corona (€594.000) Het kwaliteitsbudget 2020 is volledig uitgenut.

De te verwachten continuïteitsbijdrage i.v.m. omzetzerving als gevolg van Covid-19 over de periode 1 maart tot en met december 2020 bedraagt voor de GRZ en ELV tezamen naar verwachting € 421.000.

Voor de uitgevoerde WMO-taken op declaratiebasis is in de opbrengst t/m december 2020 een bedrag van € 59.000 aan te verwachten compensatie opgenomen.

In 2020 werd aan de medewerkers van Het Baken een zorgbonus van € 1.000 netto toegekend. De subsidie-aanvraag die bij het ministerie van VWS werd ingediend werd volledig gehonoreerd. Een afrekening vindt in 2021 plaats.

RESULTAAT 2020

De financiële positie van Het Baken ontwikkelt zich positief. Niet in het laatst door het resultaat van 2020 ad €2.617.000

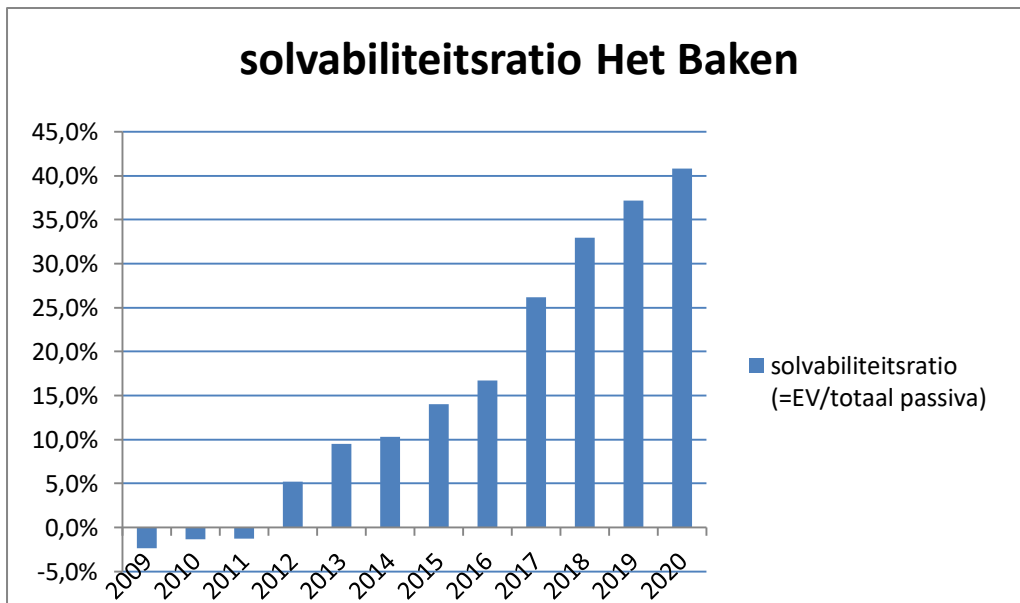
Het genormaliseerde resultaat 2020 bedraagt € 2.203.000 en is als volgt berekend:

Resultaat 2020	€ 2.617.000
Vergoede overproductie 2019	€ 59.000-
Vergoede overproductie kwaliteitsbudget 2019	€ 272.000-
Mutaties in de voorzieningen 2020	€ 197.000-
Bijzondere waardevermindering 2020	€ 101.000
Bonus zorgprofessionals 2020 voor eigen rekening	€ 13.000
Genormaliseerd resultaat 2020	€ 2.203.000

Het resultaatverschil ten opzichte van de begroting 2020 (€1.828.000) is terug te voeren op hoger dan begrote personeelskosten (€116.000), lagere opleidingskosten als gevolg van corona (€262.000), in 2020 ontvangen compensatie voor in 2019 betaalde transitievergoedingen (€63.000), lagere rentelasten door verbouw van Seewende omdat hiervoor geen financiering is aangegaan (€178.000) en hogere overige bedrijfskosten (€12.000)

SOLVABILITEIT

De solvabiliteit wordt uitgedrukt door de verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal van de organisatie. Een adequaat solvabiliteitspercentage is van belang. In onderstaande grafiek wordt het verloop van de solvabiliteit tot en met 2020 weergegeven. Dit geeft een mooie uitgangspositie in verband met de plannen voor het vastgoed van Het Baken.



Grafiek 1, ontwikkeling solvabiliteit 2009-2020

FINANCIERING

Binnen Het Baken wordt in beperkte mate gebruik gemaakt van financiële instrumenten. Ter financiering van de investeringen in vastgoed is een aantal ongeborgde vaste geldleningen onder hypothecair verband afgesloten via de twee hoofdbankiers (Rabobank/ING). Er is geen kredietfaciliteit. Het betalingsverkeer vindt ook via deze beide banken plaats, waarbij de ING als hoofdbankier optreedt. De tegoeden zijn via reguliere spaarproducten uitgezet bij deze banken.

Treasury heeft bij zorginstellingen de afgelopen jaren aan betekenis gewonnen. Met de voornemens inzake de vastgoeddossiers zijn belangrijke financieringstrajecten te verwachten en is een goede inbedding van de beheersmatige afspraken rond de treasury-functie van belang.

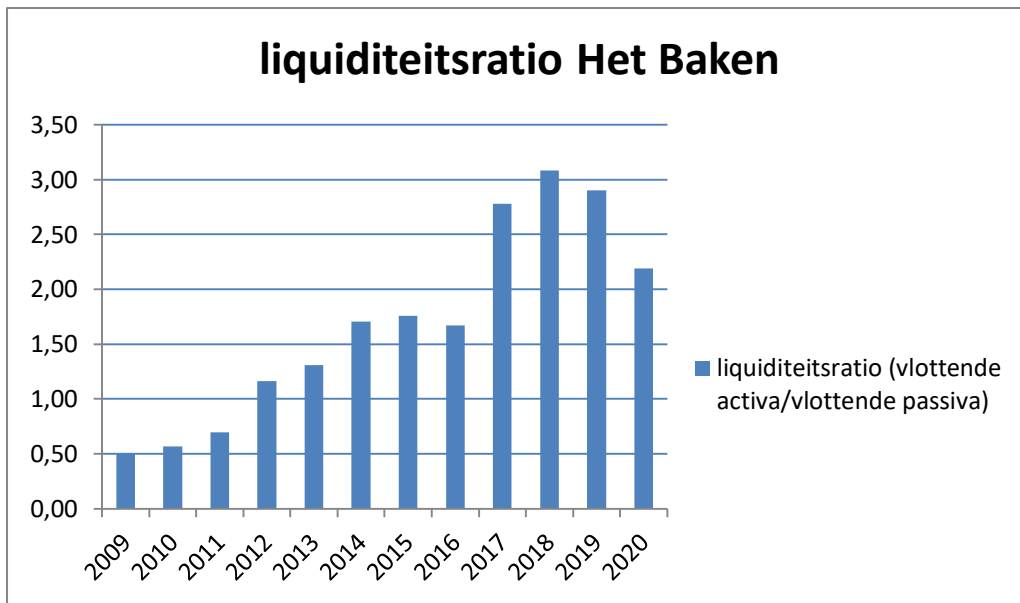
Voor de investering in de renovatie van Seewende zijn nog geen financieringsmiddelen aangetrokken, omdat deze vanuit de eigen liquiditeit konden worden voldaan.

LIQUIDITEIT

De liquiditeit heeft een positieve ontwikkeling doorgemaakt.

De verhouding tussen de vlottende activa en vlottende passiva kan worden uitgedrukt in de liquiditeitsratio. In onderstaande grafiek wordt het beeld van de afgelopen jaren gepresenteerd.

In de grafiek wordt zichtbaar, dat de liquiditeit wordt beïnvloed door de benutting van de eigen financieringsmiddelen voor de renovatie van Seewende.



Grafiek 2, liquiditeitsratio 2009-2020

3.4.3 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

In elke organisatie kunnen zich risico's en onzekerheden voordoen. Het is van belang, deze te onderkennen en te kwantificeren en te weten hoe er mee om te gaan als deze zich voor mochten gaan doen.

Risico en omschrijving	Beheersing	Kwantificering
<p>a. Medewerkers passend bij functies: Gezien de veranderingen in de zorg zullen er andere eisen aan medewerkers worden gesteld. Met de nadrukkelijker zichtbaar wordende krapte op de arbeidsmarkt is het risico van tekorten in het personeel reëel.</p>	<p>Tijdig inspelen op veranderingen en anticiperen op de ontwikkelingen door bij de werving en selectie c.q. toerusting/ aanvullende scholing van medewerkers hierop in te spelen. Op recruiting van medewerkers is/wordt extra inzet gepleegd. Het boeien en binden van medewerkers krijgt specifiek aandacht. Bij daadwerkelijke tekorten worden ook uitzendkrachten, zzp-ers ingezet.</p>	<p>Meerkosten (t.o.v. vacatureruimte) inzet zzp-ers/uitzendkrachten tussen € 50.000 - € 200.000.</p>
<p>b. Geriatrische Revalidatiezorg: Met betrekking tot dit onderwerp speelt met name de bedbezetting een rol en de wijze waarop de andere wijze van zorg (therapeutisch klimaat) wordt vorm gegeven. Concentratie van</p>	<p>Goede relatie onderhouden met aanleverende ziekenhuizen. Alertheid bij de inrichting van de zorg. Bewaking van de DBC-trajecten. Flexibele inzet van medewerkers bij verminderde bedbezetting. Stakeholders en</p>	<p>Met name de vaste kosten zijn niet op de korte termijn te beïnvloeden. Deze vormen het grootste risico. Kosten leegstand per bed op basis van WLZ-norm</p>

Risico en omschrijving	Beheersing	Kwantificering
<p>zorg vormt ook een risico in relatie tot de contractering door verzekeraars.</p> <p>Via het macro-beheersings-instrument (MBI) kan achteraf worden bepaald, dat bepaalde productie niet wordt vergoed.</p>	<p>potentiële cliënten informeren over unieke mogelijkheden en kwaliteiten van Het Baken. Anticiperen op eventuele alternatieve benutting van de capaciteit door o.a. het gebouw hierop in te richten.</p> <p>Correctie van de vergoeding achteraf op basis van het MBI is niet te beïnvloeden.</p>	<p>NHC ca. € 25/dag.</p>
<p>c. Kwaliteit vastgoed: De huisvesting van de cliënten vormt op termijn (mogelijk vanaf 2022 bij vrije tarieven NHC) ook een aandachtspunt voor de zorginkoop door het zorgkantoor c.q. de zorgverzekeraars.</p>	<p>Door het vastgoed aan de kwalitatief geldende eisen aan te passen kan hierin worden voorzien. Via de in 2020 vastgestelde Businesscase renovatie vastgoed Zorgverlening Het Baken zijn de financiële mogelijkheden in kaart gebracht. Voor locatie De Voord is een renovatie in voorbereiding. Locatie Seewende is inmiddels aangepast. Van de locatie Klein Rhijnvis wordt afscheid genomen. In locatie De Hullen is ook een aanpassing voorzien.</p>	<p>Opbrengst op basis van tariefspercentage 97% in 2021 € 3.659.805. Verlaging per procent € 37.730.</p>
<p>d. Wachtlijsten/markt: Een onvoldoende bedbezetting vormt ook bij de WLZ een risico.</p>	<p>De door Het Baken te leveren zorg goed presenteren, zodat er bekendheid is en blijft over ons zorgaanbod en de daarin geboden kwaliteit en wat ons onderscheidend maakt. Anticiperen op ontwikkeling vraag en aanbod.</p>	<p>Vooral zich uitend in niet bezet zijn bedden capaciteit. Per bed ca. € 25/dag.</p>
<p>e. Financiële eisen: Het is van belang om een goede solvabiliteit te hebben om financiering te kunnen aantrekken. De solvabiliteit moet op orde zijn.</p>	<p>Jaarlijks moet er een positief financieel resultaat worden gerealiseerd, zodat er aan vermogensopbouw wordt gedaan en de solvabiliteit wordt verbeterd. Op dit aspect wordt in de bedrijfsvoering mede gestuurd. En met succes.</p>	<p>Negatieve ontwikkeling solvabiliteit heeft vooral gevolgen voor de uitvoering van de businesscase.</p>
<p>f. Overproductie: In de nacalculatorische opstelling van de productie is productie, geleverd boven de gemaakte afspraak, mogelijk niet verrekenbaar. Dit hangt af van de totale contracteerruimte.</p>	<p>De nacalculatie 2020 biedt mogelijkheden tot vergoeding van overproductie. Mocht de hoogte van de definitieve herschikkingsafpraak niet toereikend zijn voor 2020, dan bestaat er in het NZa-traject,</p>	<p>Afhankelijk van beschikbare contracteerruimte (wat is er elders niet gerealiseerd c.q. niet gecontracteerd).</p>

Risico en omschrijving	Beheersing	Kwantificering
	aansluitend op de nacalculatie, de mogelijkheid om alsnog de overproductie gefinancierd te krijgen , mits de contracteer-ruimte dit mogelijk maakt.	
<p>De impact van COVID-19 in 2020 op de organisatie is groot zoals ook is toegelicht in. Ook in 2021 zal COVID-19, in ieder geval tot aan de zomermaanden, een impact hebben op medewerkers en bedrijfsvoering en zullen de cliënten en bewoners deze impact ervaren. Inmiddels is het grootste deel van de medewerkers en bewoners gevaccineerd waardoor de risico's aanzienlijk zijn verminderd en we de komende tijd weer naar een normalere situatie kunnen groeien. Wel is sprake van achterstallig "onderhoud" bij onder meer opleiding van medewerkers, maar ook de sociale contacten tussen medewerkers onderling en medewerkers, bewoners en hun verwanten. Hieraan zal de komende tijd extra aandacht worden besteed.</p> <p>Vanuit financieel perspectief is de impact in 2020 beperkt door de verschillende compensatieregelingen. Deze regelingen zijn voor 2021 grotendeels verlengd zodat ook 2021, per saldo, geen grote financiële impact wordt verwacht.</p> <p>Ten aanzien van de compensatieregelingen is sprake is van een unieke situatie, waarmee nog geen ervaring is. Bovendien zijn de regelingen grotendeels achteraf opgesteld en kon de registratie hierop niet vooraf worden afgestemd en kan dus ook niet altijd een harde onderbouwing worden gegeven. Hierdoor bestaat het risico dat bij</p>	<p>Door actieve beoordeling van de situatie, afstemming met de regio en adequate opvolging van landelijke maatregelen en vervolgens snel te acteren en maatregelen in uitvoering te nemen ter beperking van verspreiding en om mogelijkheden te creëren voor noodzakelijke opvang. Binnen de regelgeving wordt gebruik gemaakt van de compensatie die is aangeboden. Indien nodig wordt de branche-organisatie ingeschakeld om bij onlosbare meningsverschillen tot overeenstemming te komen.</p>	<p>De omvang van de impact van de Coronacrisis op financiële resultaten is moeilijk in te schatten. De duur en intensiteit van de maatregelen is daarin bepalend. Daarnaast is het de vraag of andere inzet van capaciteit, mits ook deskundigheid en kwantitatieve bezetting medewerkers aanwezig is, bepalend voor compensatie. In een doemscenario zou een verlies van omzet GRZ gedurende 6 maanden voor de helft van de capaciteit ca. € 600.000 in kunnen houden. Voor de 1e lijns-behandeling zou de terugval in behandeling ca. € 70.000 betekenen. In de WLZ kan door overlijden van cliënten een onvoldoende herbezetting ivm het Coronavirus tot omzetverlies lijden. Per dag per bed in elk geval een verlies van ca. € 25 in het kader van de NHC-vergoeding . Daarnaast wordt de zzp-vergoeding niet ontvangen. Daartegenover worden zoveel mogelijk medewerkers uit gepland en variabele kosten niet gemaakt. Een verlies van grofweg € 120/dag is daarop te nemen. Voor elk onbezet bed gedurende gemiddeld 3 maanden bedraagt het omzetverlies</p>

Risico en omschrijving	Beheersing	Kwantificering
de eindafrekening nog discussie kan ontstaan over een deel van de verantwoorde compensatie bedragen.		ca. € 13.000. Stel dat er 10 onbezette bedden zouden zijn, dan is er rekening te houden met een verlies van ca € 130.000. Bij een stijging van het ziekteverzuim heeft dat effect op de loonkosten i.v.m. vervanging. Deze kosten laten zich vanwege de onbekendheid met de omvang niet inschatten
Toekomstige tariefsdruk: Grote dip in het community-model door afwezigheid van naasten en vrijwilligers (inzet informele zorg), Komen alle vrijwilligers wel terug? Voelen naasten zich vrij en veilig om (weer) intensief bij te dragen in de zorg van hun geliefde die bij Het Baken woont?	Onderhouden van contact, geven van goede informatie en aandacht aan familie . Zodra het weer kan het concept gastvrije zorg weer een ‘boost geven’ en ontwikkelen van nieuwe vormen van participatie.	Op het moment dat er tariefsdruk ontstaat zal het kwaliteitskader neerwaarts worden bijgesteld. Met adequate inzet van zorgtechnologie en informele zorg zal de kwaliteit beter op peil gehouden kunnen worden.

3.4.4 ZORGCONTRACTERING

Wet Langdurige Zorg (WLZ)

Het zorgcontracteringsproces met betrekking tot de WLZ heeft in basis niet zoveel meer te betekenen. De aandacht gaat nu vooral uit naar het kwaliteitsplan en de verkrijging van het kwaliteitsbudget. Het kwaliteitsplan 2020 is positief beoordeeld door het zorgkantoor. Op basis daarvan werd het kwaliteitsbudget 2020 initieel ook toegekend (€ 2.520.159). Regelmatig gedurende het jaar is de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan met het zorgkantoor besproken. Hieraan werd door het zorgkantoor ook een afspraak met medewerkers van een van de locaties gekoppeld.

Zorgverzekeringswet

a. Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ)

Voor de GRZ is met alle zorgverzekeringskoepels met uitzondering van Caresq (labels Besured, Promovendum, National Academic) een overeenkomst voor de levering van zorg gesloten tegen acceptabele voorwaarden. Caresq hanteert een tarief, dat ver beneden de door andere verzekeraars gehanteerde tarieven ligt, waardoor verliesgevend geleverd zou moeten worden. Dat is niet acceptabel. De impact daarvan is klein, omdat in deze regio weinig verzekerden via deze koepel verzekerd zijn.

b. Eerste lijns-verblijf (ELV)

Ten behoeve van de levering van ELV kon met alle verzekeraars een acceptabele overeenkomst worden gesloten.

c. 1^e lijns-behandeling

Met alle zorgverzekeraars is voor 2020 gecontracteerd voor de disciplines fysiotherapie, ergotherapie, logopedie en diëtetiek.

d. Extramuraal behandeling/geneeskundige zorg specifieke patiëntgroepen.

De voormalige regeling van de inzet van de specialist ouderengeneeskunde op consultbasis via de huisarts is ingaande 2020 gewijzigd in de regeling geneeskundige zorg specifieke patiëntgroepen. Hoewel de omzet op deze regeling nog gering is, achten we de contractering van deze zorg belangrijk omdat in toenemende mate hiervan bij langer thuis blijvende cliënten met een zorgbehoefte de deskundigheid van onze medische vakgroep noodzakelijk is. De aard van de ziektebeelden maakt, dat dit voor een huisarts vaak ook te complex wordt.

WMO

Met de gemeenten bestond een overeenkomst voor de termijn van 1 januari 2015 t/m 31 december 2019. Deze is voor het jaar 2020 verlengd. Op de tarieven werd een indexering toegepast.

3.4.5 INFORMATIE EN AUTOMATISERING

I&A-beleidsplan

In 2019 is het I&A-beleidsplan 2017-2020 geëvalueerd en opgevolgd door het I&A-beleidsplan 2019-2022. In 2020 zijn onder meer de volgende projecten gerealiseerd.

- Implementatie Zorgdomein als verwijsapplicatie.
- Het selectietraject voor de vervanging van het Elektronisch Cliënten Dossier (keuze voor ONS van Nedap en Ysis van Gerimedica), de implementatie kwam op gang aan het eind van het jaar.
- met de implementatie van het digitale cliëntenportaal werd voldaan aan de in dat verband geldende wettelijke verplichting per 1-7-2020,
- het ontvangen van lab-uitslagen werd gedigitaliseerd,
- de module werving en selectie binnen het personeelsinformatiesysteem creëerde de mogelijkheid om de workflow te digitaliseren,
- een selectietraject voor het updaten van de website werd afgerond
- de gemeenschappelijk gebruikte schijf op de server heringericht om tot een duidelijker structuur te komen.
- Om beveiligd mailen mogelijk te maken over te beschermen (persoons)gegevens werd Zilver geïntroduceerd. Hiermee worden datalekken voorkomen.
- Het besturingssysteem Windows op de desktops en laptops werd vervangen door Windows 10.

Corona greep in op de uitvoering van de projectenplanning, doordat ineens andere prioriteiten gesteld moesten worden. Hierdoor moest een aantal onderwerpen opschuiven (zoals werkplek van de toekomst en ook de implementatie van YSIS/ONS).

Met name vanwege corona was een applicatie voor het digitaal overleg nodig. Hiervoor werd Zoom breed geïmplementeerd en voor specifieke doelen ZIVVER-Meet, het digitaal plannen van het bezoek zodat duidelijk zou zijn wie, wanneer op bezoek kwam bij de cliënten in verband met planning en eventueel bron- en contactonderzoek noodzaakte tot implementatie van de app "Plan uw bezoek".

De projectenportefeuille is aangepast aan de ontwikkelingen, die in de tussentijd hebben plaats gevonden en de in de nabije toekomst te maken keuzes. Belangrijke projecten betreffen de vervanging van Windows 7 Professional, het veilig uitwisselen van gegevens tussen partijen, de

vervanging van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD), vervanging van het vrijwilligersdossier en de ontwikkeling van een visie op de toepassing van zorgtechnologie.

Informatieberaad Groot Zwolle

Het Baken participeert in het Informatieberaad Groot Zwolle, waarin diverse ketenpartijen zoals ziekenhuis Isala, huisartsen, ouderenzorgorganisaties, apothekers rondom Zwolle betrokken zijn. De opdracht voor dit beraad is gericht op een duurzame informatiehuishouding om de samenwerking tussen cliënt en zorgverlener en tussen zorgverleners onderling te bevorderen. Daarbij gaat het om samenwerking binnen organisaties maar ook tussen organisaties, alsmede met het netwerk rondom cliënten.

De inventarisatiefase heeft inmiddels geleid tot overzicht van knelpunten op het gebied van zorgtechnologie en de aanvraag van een zogenaamd Inzicht-subsidie in verband met de vormgeving van e-overdracht en daarnaast verplichte deelname aan de module Persoonlijke Gezondheidsomgeving (PGO) en de indiening van een plan van aanpak omtrent de toepassing van zorgtechnologie in de regio.

Doelstelling is om eind 2022 in staat te zijn om gestructureerd met elkaar via e-overdracht en met PGO's te kunnen communiceren.

Daarnaast gaat in 2021 de uitvoering van een plan van aanpak rondom de toepassing van zorgtechnologie van start door het opzetten van de Technologie en Zorg Academie (TZA). Het zorgkantoor subsidieert dit initiatief. Via de TZA is het de bedoeling nieuwe zorgtechnologieën en toepassingen te testen en studenten en professionals er kennis mee te laten maken en ermee leren werken. Dit sluit aan bij de ontwikkelingen die we binnen Het Baken zien.

3.4.6 PR EN COMMUNICATIE

Via onze PR& communicatiemedewerkers wordt ondersteuning gegeven aan tal van uitingen vanuit Het Baken om (potentiële) cliënten, stakeholders, medewerkers te bereiken en te informeren. Van alle moderne communicatiekanalen wordt hierbij gebruik gemaakt. Evenals onze website. We zijn gestart met het ontwikkelen van een nieuwe website, zodat we op een moderne vraaggerichte manier kunnen communiceren met onze omgeving.

Ons social intranet (LEV) biedt het platform aan onze medewerkers om met elkaar te communiceren en te werken. In de tijd van de coronacrisis heeft dit platform een belangrijke rol gespeeld in het voortdurend informeren over de veranderende situatie, of de (aangepaste) maatregelen en om lief en leed te delen. Tekstberichten, videoboodschappen, blogs en vlogs hebben elkaar afgewisseld.

De applicatie Familienet creëert de mogelijkheid om een brug te slaan tussen de formele en de informele zorg, het netwerk rond de cliënt. Met eerste contactpersonen is veel gecommuniceerd, direct via de communities, per brief of via Familienet.

Tijdens de coronaperiode is Lev veel gebruikt door medewerkers en familienet veel door familie om op de hoogte te blijven van wat er op locaties speelde.

3.5 VERANTWOORDING EN MEDEZEGGENSCHAP

3.5.1 RAAD VAN BESTUUR

De leiding van de organisatie berust bij de Raad van Bestuur. De kerntaken van de Raad van Bestuur zijn overeenkomstig de richtlijnen van de Governance Code. Arbeidsvoorwaarden en bezoldiging van de Raad van Bestuur is conform de Wet Normering Topinkomens.

Naam en leeftijd	Beroep / Hoofdfunctie	(Relevante) Nevenfuncties
Dhr. W.F.J.M. Juurlink MA (geb. 13-05-1961)	Raad van Bestuur	- lid zorgnetwerk ChristenUnie (adviesorgaan fractie 2e kamer) - lid bestuurlijk overleg Universitair Netwerk Ouderenzorg Noord-Nederland (UMCG) - lid bestuurlijk overleg regiovisie VVT Zwolle e.o. en Noordwest Veluwe.

3.5.2 RAAD VAN TOEZICHT – VERSLAG

Inleidend

De Covid-19 crisis heeft vanzelfsprekend veel impact gehad op het werk en de activiteiten van de Raad van Toezicht. Werkbezoeken en soortgelijke activiteiten konden niet doorgaan en veel vergaderingen zijn digitaal gehouden. Met veel waardering heeft de RvT kennis genomen van de wijze waarop management en medewerkers op de crisis hebben gereageerd en daarmee om zijn gegaan. We hebben daarvoor veel respect en hebben dat gedurende het jaar ook uitgesproken. Het Baken is in de eerste golf zwaar getroffen door een groot aantal overlijdens. Toch waren ook in die periode de professionaliteit van de organisatie en de kwaliteit van werken zichtbaar.

Na een werving- en selectieproces dat in nauwe samenspraak met MT, OR en CCR is verlopen is de heer Wilfred Juurlink door de RvT per 1 april 2020 als Bestuurder benoemd in de vacature die was ontstaan door het vertrek van Silvia Timmer. Een vertrek dat we door het uitbreken van de Covid-crisis niet feestelijk konden markeren en alleen in kleine kring aandacht konden geven. We zijn de heer Juurlink dankbaar dat hij bereid was met onmiddellijke ingang te starten en daarmee als loods een bijdrage kon leveren in die moeilijke eerste crisis periode. Ondanks alle beperkingen is het hem gelukt om snel verbinding met de organisatie te maken en zich in te werken. Hij heeft in en buiten de organisatie veel gesprekken gevoerd en in oktober een analyse en een strategische herijking gedeeld. Deze is door alle geledingen goed ontvangen. Met waardering heeft de RvT in december 2020 de hierop gebaseerde “Meerjarenstrategie Zorgverlening Het Baken 2020-2025” kunnen goedkeuren.

Op 27 mei 2021 heeft de RvT de jaarrekening en het jaarverslag van Het Baken over 2020 goedgekeurd. Wij danken medewerkers, management en bestuur voor het vele werk in het bijzondere jaar 2020.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2020 vonden veel wisselingen in de samenstelling van de RvT plaats. Per 1 januari 2020 heeft Jaap Kamphorst het voorzitterschap op zich genomen, nadat hij per 1 november 2019 als lid en beoogd

voorzitter was benoemd. Per 1 juli 2020 is de heer Ruud van Doorn afgetreden vanwege het aanvaarden van een management functie in een VVT organisatie in onze regio. Zijn termijn zou anders tot 31 december 2020 lopen. Per deze laatste datum is de heer Gert van 't Hul afgetreden, aan het einde van zijn tweede termijn. Beide heren hebben Het Baken (bijna) 8 jaar gediend als lid van de RvT. Wij danken hen voor de goede bijdrage die ze in deze periode hebben geleverd. De RvT heeft besloten om de tweede termijn van de heer Herman Zwart te verlengen tot eind 2021 (in plaats van een aftreden aan het eind van het eerste kwartaal 2021) om daarmee de continuïteit van de RvT te bevorderen.

In de vacature van de heer van 't Hul is per 1 oktober 2020 de heer Jaap van Bennekom (1969) benoemd. Hij heeft een financiële achtergrond en heeft als partner van een accountantsorganisatie de zorgsector goed leren kennen. Op voordracht van de CCR is in de vacature van de heer Van Doorn mevrouw Harriët van Veldhuizen (1965) benoemd. Zij is als Hoofd Kwaliteit & Veiligheid in het ziekenhuis Gelderse Vallei werkzaam en heeft als epidemioloog gevarieerde ervaring in de zorg opgedaan. Tevens is per 1 januari 2021 de heer Edwin van Hoorn (1969) als lid van de RvT benoemd. Hij heeft een financieel/bedrijfskundige achtergrond en is werkzaam als voorzitter Raad van Bestuur van de Gereformeerde Scholengroep in Groningen. Hij is woonachtig in Hattem en geworteld in onze regio. Deze benoeming sorteert voor op het vertrek van de heer Zwart per eind 2021.

De Raad bestaat normaliter uit 5 leden. Vanwege de overdracht van werkzaamheden is de omvang van de raad vanaf 1 oktober 2020 tijdelijk uitgebreid 6 leden (tot 1 januari 2022). De samenstelling was in 2020 als volgt:

Naam	Beroep/ Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties	Eerste resp. tweede benoeming	Aftredend
Dhr. drs. J. Kamphorst Bodegraven	Zelfstandig gevestigd interim-manager en organisatieadviseur	Voorzitter RvT DSV Zorg – Katwijk (vanaf 16-04-2020) Vice voorzitter RvT ZOA (NGO)	01-11-2019 (01-01- 2020 voorzitter)	31-10-2023
Dhr. drs. H. Zwart Dalfsen	Zelfstandig Interimmanager bij gemeentes (algemeen directeur/manager gemeente)		01-04-2014 01-04-2017	31-12- 2021
Dhr. drs. R.J.A. van Doorn Zwolle	Voorzitter Raad van Bestuur Nostram, Wageningen.		01-01-2013 01-01-2017	Per 01-07- 2020 afgetreden.
Dhr. G. van 't Hul, RA	Financieel Interim		01-01-2013	31-12- 2016

Naam	Beroep/ Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties	Eerste resp. tweede benoeming	Aftredend
Nunspeet	manager		01-01-2017	31-12-2020
Mevr. drs. A. Westerduin - de Jong Doorn	Raad van Bestuur Zorginstelling Stichting Sprank	Lid Raad van Toezicht Dorcas (NGO) Voorzitter RvT Evangelische Scholengroep de Passie	01-01-2016 01-01-2020	31-12-2023
Mevr. Ir. H. van Veldhuizen-Eshuis Ede	Hoofd Kwaliteit en Veiligheid Gelderse Vallei ziekenhuis		01-10-2020	30-09-2024
Dhr. drs. J. J. van Bennekom, RA Veenendaal	Zelfstandig financieel Professional en Universitair Docent RUG	Lid Classicaal College Behandeling Beheerszaken PKN Utrecht (vanaf 2020) Lid Raad van Toezicht OSKON te Hengelo (vanaf 2019)	01-10-2020	30-09-2024
Dhr. E. van Hoorn, RA Hattem	College van Bestuur Gereformeerde Scholengroep Groningen	Lid Raad van Toezicht Stichting Protestants Christelijk Speciaal Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs voor Kampen eo (v.a. 2019). Bestuurslid Stichting Academiehuis de Grote Kerk te Zwolle (vanaf 2017).	01-01-2021	31-12-2024

Activiteiten van de Raad

De raad heeft in 2020 7 keer in aanwezigheid van de bestuurder vergaderd en één keer zonder. In deze laatste vergadering evalueerde de RvT zijn eigen functioneren. In de vergadering waarin de RvT het jaarverslag en de jaarrekening heeft goedgekeurd was ook de accountant aanwezig en zijn de bevindingen van de accountant besproken met de Raad. Regelmatig schoven de directeurs Bedrijfsvoering en/of Zorg aan bij onderwerpen die in hun portefeuille zaten. Eén van de vergaderingen was geheel gewijd aan de onderwerpen strategie en vastgoed om op deze wijze een brede en inhoudelijke bespreking van deze onderwerpen mogelijk te maken en hierin voor de bestuurder als klankbord te dienen. Thematisch is een keer verdiepend over het onderwerp “aanpak en effecten van corona” gesproken, hierbij waren ook specialisten vanuit de organisatie aanwezig.

In verband met de werving, selectie en benoeming van de bestuurder en drie leden van de raad van toezicht zijn er daarnaast diverse (ad hoc) overleggen geweest zowel binnen de Raad als met de gremia MB, OR en CCR. De samenwerking met deze gremia verliep goed en plezierig. Tevens zijn er met de OR en de CCR de jaarlijkse ontmoetingen geweest, zij het ditmaal in digitale vorm. In juni is met de Diaconale Adviesraad gesproken. Deze ontmoeting kon gelukkig fysiek plaatsvinden en stond in het teken van kennismaking met de nieuwe Bestuurder en de voorzitter van de RvT. De RvT was aanwezig bij een herdenkingsbijeenkomst voor de overleden bewoners, die vanwege de beperkende omstandigheden dit jaar in kleine kring in de grote kerk van Elburg plaatsvond. Andere activiteiten zoals het houden van werkbezoeken, het bijwonen van kerkdiensten en het bijwonen van bijeenkomsten in het kader van de “Bakenbrede coalitie” kwamen in dit bijzondere jaar te vervallen.

De Raad kent drie commissies:

- Commissie Kwaliteit, veiligheid en HR.
- Commissie Financiën en vastgoed.
- Commissie Remuneratie en governance.

Deze commissies zijn elk 2-4 keer bijeen geweest. Deels digitaal. De werkzaamheden konden veelal op normale wijze worden uitgevoerd, zij het dat de participatie in kwaliteitstrajecten (“beelden van kwaliteit”) dit jaar minder en anders was. De commissies zijn voorbereidend voor vergaderingen van de RvT en adviseren de RvT over de wijze waarop de relevante onderwerpen moeten worden besproken en bereiden de besluitvorming terzake in de RvT voor. Van de werkzaamheden van de commissie Kwaliteit, Veiligheid en HR wordt hieronder nog nader verslag gedaan. Eind 2020 heeft de RvT de werkwijze en de samenstelling van de commissies opnieuw vastgesteld en ingeregeld, mede gelet op de wijzigingen in de samenstelling van de Raad.

De samenwerking met de bestuurder is in 2020 uitstekend verlopen. Mede gelet op de Covid-crisis heeft het bestuur de RvT regelmatig schriftelijk over de stand van zaken geïnformeerd, naast de reguliere voortgangsrapportages. Documenten die ter bespreking en besluitvorming werden aangeboden waren goed voorbereid en werden veelal tijdig aangeboden. Vanwege de wisseling van bestuur heeft in 2020 geen evaluatiegesprek met de bestuurder plaatsgevonden.

Naast de Covid-19 crisis vroeg ook het vastgoed veel aandacht. In februari 2020 heeft de RvT als vastgoedkader zijn goedkeuring gegeven aan de business-case dat de renovaties van De Voord en Seewende omvat, een aanpassing van de Hullen en de huur en start van de locatie Hof van Blom (Hattem). En tevens goedkeuring aan de verbouw van Seewende, de verkoop van Klein Rhijnvis (in Hulshorst) en de huurovereenkomst voor Hof van Blom (eind 2019). De ontwikkelingen in 2020 maakten dat bestuurder en directie een herijking van de plannen voor De Voord wenselijk achtten. Dit vindt begin 2021 plaats. De RvT heeft aangegeven dit, ondanks alle reeds uitgevoerde voorbereidende werkzaamheden, wijs en verstandig te vinden om hiermee de nieuwe inzichten die mede n.a.v. de Covid-crisis zijn ontstaan in de plannen te verdisconteren.

Besproken onderwerpen door de Raad van Toezicht

Thema's, die de Raad in zijn vergaderingen met de Bestuurder besproken heeft, zijn:

- De voortgang van de Covid-crisis en de effecten hiervan op beleid, organisatie en medewerkers.

- Vastgoed-ontwikkelingen m.b.t. diverse locaties en de hiermee samenhangende business case.
- Kwaliteitsjaarplan en -rapportages.
- Management (kwartaal)rapportages.
- Jaarverantwoording over 2019.
- Management-letter accountant 2020.
- Begroting en jaarplan 2021.
- Meerjarenstrategie Zorgverlening Het Baken 2020-2025.
- Werkwijze en structuur RvT commissies.
- Invulling RvT vacatures.

De Raad van Toezicht heeft het besluit genomen om Wilfred Juurlink (1961) te benoemen als bestuurder van Het Baken voor de periode 1 april 2020 tot 1 april 2025.

Conform de statuten en reglementen van Het Baken heeft de raad goedkeuring gegeven aan de volgende documenten / besluiten van de Raad van Bestuur:

- Business case vastgoed.
- WNT klasse indeling (voor bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht).
- Honorarium Raad van Toezicht voor 2020 en 2021 en de systematiek voor de jaren daarna.
- Renovatieplan en -budget Seewende.
- Jaarverantwoording 2019.
- Verkoop Klein Rhijnvis.
- Benoemingen van leden van de Raad van Toezicht, zoals hierboven aangegeven.
- Instelling en samenstelling van de commissies van de Raad van Toezicht.
- Begroting 2021.
- Kwaliteitsjaarplan 2021.
- Meerjarenstrategie Zorgverlening Het Baken 2020-2025.

Commissie Kwaliteit, veiligheid en HR

In 2019 zijn de volgende thema's als te volgen prioriteit bepaald:

1. Beelden van Kwaliteit, waarin heel dichtbij de dagelijkse werkpraktijk door de commissie zelf kan worden waar genomen.
2. Deskundigheid c.q. professionaliteit medewerkers/lerende organisatie.
3. Ontwikkeling formatieomvang.

De impact van de Covid-19 crisis heeft ertoe geleid dat dit in 2020 beperkt mogelijk was. Het kwaliteitsverslag 2019 is als onderdeel van de jaarverantwoording 2019 in de commissie besproken en met een positief advies aan de Raad van toezicht voorgelegd. In dit verslag waren de gedefinieerde focuspunten goed zichtbaar. De scores op Zorgkaart Nederland geven een mooi beeld van de ervaren kwaliteit van zorg en laten zien dat de zorg bij Het Baken hoog wordt gewaardeerd. Mooie ervaringen werden opgedaan met het instrument "Beelden van Kwaliteit", waarin de kwaliteit van zorg goed zichtbaar werd. Met de commissie is het kwaliteitsplan 2021 besproken. De commissie heeft er met waardering kennis vangenomen en adviseerde de RvT om het goed te keuren

Corona en crisisteam

In maart 2020 werd een aantal van onze locaties ernstig getroffen door dit virus. Het was een intense en heftige tijd voor cliënten en de naasten van de cliënten, maar ook voor onze medewerkers. Aanpassing van zorgprocessen, communicatie aan alle betrokkenen en zorg voor medewerkers vroegen alle aandacht en deden een groot beroep op improvisatievermogen en daadkracht. De commissie heeft dat op afstand gevolgd en op een aantal momenten besproken met de bestuurder. De ingestelde crisisstructuur heeft naar behoren gefunctioneerd. De rust is bewaard, overzicht is er gebleven en door de genomen maatregelen konden nieuwe uitbraken worden voorkomen. In september is deze structuur geëvalueerd en zijn er lessen voor het vervolg getrokken en toegepast. Deze lessen zijn gedeeld met de commissie en de RvT. Er is snel en adequaat aandacht gekomen voor de effecten op medewerkers en bewoners, zo bleek ook uit een evaluatie die door de psychologen van Het Bakken is opgesteld. Met zowel de commissie als de RvT is dat besproken. De commissie constateert dat Het Bakken daarin naar vermogen adequaat heeft gehandeld. De Covid-19 crisis was heftig. De commissie concludeert dat Het Bakken dit op goede wijze heeft gemanaged en doorstaan. Daarvoor verdienen medewerkers en management een groot compliment.

Zelfevaluatie.

Op basis van de Governance Code hoort een Raad van Toezicht jaarlijks kritisch in de spiegel te kijken naar zijn eigen functioneren en de samenwerking met de bestuurder. De zelfevaluatie over 2019 is om praktische redenen doorgeschoven naar januari 2020. Ter voorbereiding op deze evaluatie hebben de leden een evaluatie-instrument van de RUG (board research) ingevuld en zijn door de voorzitter individuele gesprekken met de leden gehouden. Deze evaluatie in januari bleek een goede basis voor het functioneren in het jaar 2020.

3.5.3 CENTRALE CLIËNTENRAAD

Het jaarverslag CCR geeft inzicht in de manier waarop de Cliëntenraden het afgelopen kalenderjaar betrokken waren bij de besluitvorming binnen Het Bakken. Ook geeft dit jaarverslag alvast een vooruitblik op het komende jaar.

Werkwijze

Naast een Centrale Cliëntenraad voor Het Bakken waren er in 2020 twee lokale raden: de Lokale Cliëntenraad De Voord en de Lokale Cliëntenraad Seewende/Klein Rhijnvis. Voor De Hullen/Hoenwaard in Oldebroek en Hattem is al enkele jaren geen LCR meer actief.

De bemensing van de diverse cliëntenraden is al langere tijd een punt van zorg en aandacht. In het kader van de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten in de Zorg (WMCZ) hebben we de reglementen herzien en mede dankzij onze nieuwe bestuurder Wilfred Juurlink is naast een nieuwe samenwerkingsovereenkomst, ook nagedacht over een nieuwe structuur en een goede profielschets, alsmede een vrijwilligersvergoeding voor de leden. Aan het eind van het jaar heeft een stevige campagne in de diverse huis-aan-huisbladen geresulteerd in voldoende kandidaten om het jaar 2021 te kunnen starten met een voor elke locatie en gemeente voldoende vertegenwoordiging.

Deskundigheidsbevordering

Als Cliëntenraden van Het Bakken zijn we lid van het Netwerk Cliënt-en-Raad Zorg, de NCZ. Dit is een kennis- en leernetwerk voor Cliëntenraden in de Zorg.

De NCZ organiseert webinars en (online) leergangen op diverse relevante gebieden en niveaus en verzorgt eventueel ook op locatie cursussen en trainingen. Onze leden kunnen in overleg met de bestuurder (voor zover van toepassing) op kosten van Het Baken hieraan deelnemen.

Vergaderingen

In januari en maart kon nog fysiek vergaderd worden. Als gevolg van de maatregelen vanwege COVID 19 is door de leden van de Centrale Cliëntenraad (CCR) in mei, juli, september, oktober en november via Zoom vergaderd.

Mutaties

Zoals aangegeven, is afgelopen voorjaar een nieuwe bestuurder aangetreden bij Het Baken. We hebben als CCR samen met de Ondernemingsraad kennismakingsgesprekken met hem kunnen voeren en zijn erg blij met zijn komst, midden in de 'eerste lockdown-periode'. Helaas hebben we niet op de gewenste manier afscheid kunnen nemen van onze vorige bestuurder Silvia Timmer, vanwege de maatregelen. We hadden graag uitdrukking gegeven aan onze erkentelijkheid en waardering voor wat zij de afgelopen jaren voor Het Baken heeft betekend en persoonlijk afscheid genomen.

Mutaties waren er ook bij de Raad van Toezicht en als CCR hebben we graag actief mee willen denken en gebruik mogen maken van ons recht om een kandidaat met de portefeuille zorg voor te dragen. Op 13 november was een delegatie vanuit de RvT in onze vergadering aanwezig.

Huisvesting

Ondanks Corona zijn de bewoners vanuit de locatie Klein Rhijnvis na de verbouwing van Seewende verhuisd naar deze locatie in Nunspeet. Het was en is nog erg wennen en we kijken allemaal uit naar de volgende fase, als de aankleding binnen en buiten zorgt voor meer huiselijkheid en gezelligheid. Daarnaast is in Hattem gestart met de bouw van Hof van Blom, waar de 15 bewoners van de Hoenwaard naar toe hopen te gaan. In totaal zal Hof van Blom plaats bieden aan verpleeghuiszorg voor 32 bewoners. Voor de werkgroep Ontwerp gebouw en interieur is al gevraagd om een afvaardiging vanuit de Cliëntenraad.

Ook in Elburg is meegedacht over de verbouwing en renovatie van De Voord. Op dit moment wordt een tussenstop gemaakt voor een herijking, mede gelet op alle snel wijzigende omstandigheden en eisen, kosten en baten.

Uitgebrachte adviezen

Doordat we als CCR, zowel door de vorige als door de huidige bestuurder, voortdurend actief worden betrokken bij het nadenken over nieuw beleid en bestaande aandachtspunten, zijn de zaken waarvoor onze adviezen worden gevraagd, of waarvoor onze instemming volgens de wet noodzakelijk is, veelal slechts nog formaliteiten.

In 2020 heeft de CCR haar instemming gegeven aan het Kwaliteitsplan en positief geadviseerd over de aanpassing kleding- en was-service voor bewoners, het opheffen van het crisisteam en de start van het regieteam Corona, de begroting voor 2021 en de herijking visie, missie en strategie van Het Baken.

Vanuit deze herijking is aan het begin van 2021 een jaarplan ter advisering voorgelegd, waarin duidelijke en helder omschreven doelen staan geformuleerd.

Per 1 januari 2020 is de Wet zorg en dwang van kracht. Halfjaarlijks maakt de organisatie een rapportage van de verleende onvrijwillige zorg. Op basis van deze rapportage vindt een analyse plaats die besproken wordt met de Centrale Cliëntenraad. De analyse met de (eventuele) reactie van de CCR wordt aangeleverd bij de IGJ. In de vergadering van 11 september heeft de CCR de analyse over het eerste halfjaar van 2020 besproken met de bestuurder en een afvaardiging van de Commissie Vrijheid.

In 2020 was de bemensing van de diverse cliëntenraden als volgt:

Lokale Cliëntenraad De Voord	De heer R. van den Poll
	Mevrouw B. ten Hoope
	Mevrouw H. Huenestein en J. Kroes
	De heer Baumann
	Mevrouw L. Sneevliet (voorzitter)
Lokale Cliëntenraad Seewende	Mevrouw B. ten Harkel (voorzitter)
	De heer R. Veijer
Centrale Cliëntenraad Het Baken	Mevrouw L. Sneevliet (voorzitter)
	Mevrouw B. ten Harkel
	De heer C. Bastiaan (t/m november 2020)
Notuliste LCR en CCR	Mevrouw M. van Loo

3.5.4 ONDERNEMINGSRAAD

De ondernemingsraad wordt graag aan de voorkant betrokken bij ontwikkelingen in de organisatie. Deze medezeggenschapsvorm sluit goed aan bij de werkwijze van de organisatie waarbij beleidsontwikkeling in co-creatie ontstaat. We kunnen niet anders zeggen dan dat het een heel plezierige werkwijze is als processen vanaf het begin gevolgd kunnen worden, er vragen gesteld kunnen worden, medewerkers geraadpleegd kunnen worden, om vervolgens tijdens het proces al adviezen mee te kunnen geven. Het geven van advies in o.a. advies- en instemmingsaanvragen zijn door de wijze van betrokkenheid en samenwerken dan ook vaak niet meer dan een formaliteit.

Deze werkwijze vraagt uiteraard wel dat de ondernemingsraad keuzes maakt welke processen te volgen en om welke reden of met welk doel. Wij geven de thema's, afgeleid van het meerjarenplan en de organisatieontwikkelingen, met behulp van de zgn. Eisenhower matrix een plaats. Hiermee wordt in kaart gebracht welke thema's de ondernemingsraad belangrijk vindt en waarom en de rol die de ondernemingsraad in het proces inneemt.

De ondernemingsraad werkt daarnaast met aandachtsgebieden, te weten HR, Financiën en Arbo. De OR-leden hebben specifieke trainingen gevolgd gericht op het aandachtsveld waarin zij vertegenwoordigd zijn.

Het jaar 2020 is een enerverend, hectisch en soms angstig jaar geweest nadat wij in maart 2020 allemaal door het Coronavirus zijn overvallen. Het virus heeft grote impact gehad en veel druk gelegd op de hele organisatie en alle medewerkers. Aan het begin van deze hectische periode werd Het Baken ook geconfronteerd met een wisseling van bestuurder.

Duidelijk zal zijn dat Corona en alle daaraan gekoppelde maatregelen het hele jaar de rode draad is geweest in de vele (extra) overlegsituaties van en met de ondernemingsraad. Het heeft grote druk gelegd op iedereen in de organisatie, want voor iedereen was dit een nieuwe situatie.

Veel aandacht is er uitgegaan naar de medewerkers. Enkele voorbeelden van processen waarbij de ondernemingsraad betrokken is / was:

- De regiegroep / het cisteam;
- Het sluiten van de organisatie voor alle bezoek en het effect daarvan op bewoners en medewerkers;
- Hoe om te gaan met ziekte en overlijden binnen de locaties / units / communities die van de buitenwereld afgesloten zijn en de invloed die dit heeft op medewerkers;
- Hoe zorg je dat de medewerker gezond en vitaal blijft of weer wordt, en wat is hier voor nodig;
- Hoe om te gaan met de enorme werkdruk onder de (zorg)medewerkers;
- Het thuiswerken voor een grote groep medewerkers: hoe richt je dat in en wat is er nodig om dit op verantwoorde wijze mogelijk te maken;
- Afschalen van de zorg met zijn verschillende fases;
- Communicatieplan coronaperiode.

Daarnaast een aantal (doorlopende) organisatie thema's:

- Begroting en (bijgesteld) jaarplan
- Organisatieontwikkelingen / Ontwikkelingen binnen de communities;
- De (voorbereidingen) renovaties locatie Seewende en locatie De Voord;
- Ontwikkelen m.b.t. de Hof van Blom in Hattem;
- Transitie naar de gastvrije zorg / gastvrije ontvangst.

De ondernemingsraad heeft de bestuurder in 2020 geadviseerd over:

Maart 2020	Adviesaanvraag begroting 2020
April 2020	Adviesaanvraag transitie gastvrije zorg / gastvrije ontvangst
Mei 2020	Adviesaanvraag financiering renovatie investeringen vastgoed
Juli 2020	Adviesaanvraag instellen regiegroep coronamaatregelen en opheffen crisisteam
Juli 2020	Adviesaanvraag aanpassen OGSM / jaarplan 2020
Augustus 2020	Adviesaanvraag aanschaf en implementatie ONS / Ysis
December 2020	Adviesaanvraag herijking visie-missie-strategie
December 2020	Adviesaanvraag begroting 2021

De ondernemingsraad heeft de RvT in 2020 geadviseerd over:

Maart 2020	Benoeming bestuurder
------------	----------------------

Instemming werd door de ondernemingsraad verleend aan:

April 2020	Instemmingsaanvraag benoemen 2 ^e preventiemedewerker
Mei 2020	Instemmingsaanvraag reglement Signalis
Juli 2020	Instemmingsaanvraag Invullen functie preventiemedewerker
November 2020	Instemmingsaanvraag Uitgangspunten thuiswerken en vergoedingen

Werkwijze en samenstelling ondernemingsraad:

De ondernemingsraad heeft eens per twee weken een eigen vergadering om onderwerpen met elkaar te bespreken en te behandelen. In de weken tussen de vergaderingen komen de leden bijeen in de verschillende werkgroepen / aandachtsvelden om onderwerpen voor te bereiden.

Naast de eigen OR-vergadering heeft de ondernemingsraad eens per maand een overleg met de bestuurder Wilfred Juurlink. Hij is sinds april 2020 bestuurder. In de overlegvergadering worden formeel de advies- en instemmingsaanvragen tussen ondernemingsraad en bestuurder afgehandeld.

In de maanden dat Wilfred Juurlink de bestuurder is heeft de ondernemingsraad een constructieve en open werkkrelatie met hem opgebouwd en ervaart de samenwerking als prettig en laagdrempelig.

Eind 2020 kende de ondernemingsraad de volgende samenstelling:

Naam lid	Functie	Functie binnen OR
I. Vijge	HR-adviseur leren & ontwikkelen	Voorzitter
P. Kulsdom	Ergotherapeut	Waarn. Voorzitter/secretaris Aandachtsveld financieel
E. Mensink	Medisch Secretaresse	Lid Tijdelijk werkzaamheden ambtelijk secretaris Aandachtsveld ARBO Aandachtsveld financieel
K. Sneller	Verpleegkundige Verpleegkundige dienst	Lid Aandachtsveld Arbo
N. Venus	Communicatie Adviseur	Lid Aandachtsveld HR
P. van Olst	VIG	Lid Aandachtsveld Arbo
M. ten Hove	VIG	Lid Aandachtsveld Arbo
Twee vacatures		Lid
M. Brouwer	Ambtelijk secretaris	Oktober - december

3.5.5 GEDRAGSCODES

Het Baken heeft voor haar governance-documenten zoals het Reglement van Toezicht en het Reglement van Bestuur gebruik gemaakt van het NVTZ-model. Deze documenten zijn gebaseerd op de Zorgbrede Governance Code.

Het Baken heeft een aantal omgangsregels geformuleerd voor cliënten, hun familieleden en mantelzorgers, bezoekers, medewerkers en vrijwilligers, en ook derden (bijvoorbeeld personeel van andere organisaties dat werkzaamheden in Het Baken verricht).

Het Baken heeft een klachtenregeling voor cliënten conform Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen Zorg (Wkkgz) en Wet Zorg en dwang (in het eerste half jaar 2020 ook Wet BOPZ). Het Baken heeft zich aangesloten bij het LSR (Landelijk Steunpunt (mede)zeggenschap) voor de beschikbaarheid van cliëntvertrouwenspersonen Wzd, en de landelijke KCOZ (Klachten Commissie Onvrijwillige Zorg).

In de klachtenregeling voor medewerkers is ook de klokkenluidersregeling opgenomen: het melden van misstanden (of vermoedens daarvan) die strijdig zijn met de identiteit, de waarden en normen van Het Bakken. Zo biedt Het Bakken de medewerkers de gelegenheid om veilig zaken te melden die schadelijk (kunnen) zijn voor medewerkers, cliënten en de organisatie.

3.5.6 MAATSCHAPPELIJKE ASPECTEN VAN ONDERNEMEN

Maatschappelijk verantwoord ondernemen houdt in dat een organisatie behalve dat er naar resultaat (profit) wordt gestreefd, er ook rekening wordt gehouden met het effect van onze activiteiten op het milieu (planet) en oog heeft voor menselijke aspecten binnen en buiten het bedrijf (people). Het gaat om het vinden van een balans tussen people, planet en profit. Steeds vaker blijkt dat die balans leidt tot betere resultaten voor zowel het bedrijf als de samenleving.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen is dus:

- verantwoord omgaan met mens, milieu en maatschappij (de 3 M's);
- vinden van een balans tussen de drie P's: people, planet en profit;
- streven naar goede financiële resultaten op een maatschappelijk verantwoorde of duurzame manier;
- meer dan liefdadigheid, maatschappelijke betrokkenheid, 'goed doen' (die alle in principe niet direct betrekking hebben op de bedrijfsactiviteiten), ad hoc-activiteiten die toevallig langskomen of het zich houden aan minimale eisen van wet- en regelgeving.

Bewust verantwoord ondernemen is een kwestie van beleid en strategie. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een doelbewuste en continue activiteit en maakt integraal onderdeel uit van de kernactiviteiten van de onderneming.

Binnen Het Bakken wordt hier onder meer invulling aan gegeven door duurzaamheidstoepassingen waar mogelijk te realiseren. Zo is dat bijvoorbeeld gedaan met de renovatie van Seewende, waar door de toepassing van PV-panelen en een warmtepompinstallatie geïnstalleerd, waarmee het complex wordt voorzien van koeling en ventilatie. In de winter wordt de warmte afgegeven aan de cv-installatie, wat de locatie een flinke besparing op het gasverbruik oplevert. Ook in het renovatieplan voor De Voord is met omvangrijke duurzaamheidsvoorzieningen rekening gehouden (isolatie, pv-panelen, warmtepompen, c.a.). Verlichtingsarmaturen worden in al onze gebouwen zoveel mogelijk voorzien van ledverlichting.

Verduurzaming wordt waar mogelijk in onze installaties toegepast op het moment dat vervanging aan de orde is c.q. de terugverdientijd zodanig is, dat vervanging zinvol is.

Hoewel gedwongen door het coronavirus is de invoering van het thuiswerken ook van positieve invloed op de CO₂-uitstoot doordat aanzienlijk minder autoverkeer nodig is.

Bewustwording van het gebruik papier of digitale opslag van informatie, duurzame inkoop, welk voedsel wordt bereid, voorkoming van waste zijn toegepaste middelen.

Arbeidsparticipatie door mensen, die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben wordt bevorderd. Zo worden dagbestedingsprojecten binnen onze locaties door cliënten van Philadelphia mogelijk gemaakt. We bieden (beperkt) ruimte voor werkervarings- of stageplaatsen voor mensen met een

afstand tot de arbeidsmarkt. Voor het tuinonderhoud of de technische dienst bieden we elk jaar een aantal mensen via de reclassering de gelegenheid om invulling te geven aan een werkstraf.

We streven ook een open en duurzame relatie na met onze cliënten, hun naasten, de medewerkers, vrijwilligers, stakeholders, c.a.

Vanwege corona is dat met een aantal partijen, die we gebruikelijk ontmoetten, in 2020 nauwelijks mogelijk geweest. Te denken is aan de dagbesteding voor Philadelphia, het Alzheimer Trefpunt, de mini-markt en het naai- en herstelcafé in De Hullen, het wijkbuffet voor 55+ers in De Voord, de buurtmoestuin bij De Voord.

3.5.7 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Beelden van kwaliteit

De verschuiving van het klassieke meten naar beleving, en van meetbare naar ervaren kwaliteit van leven en welbevinden vraagt om een nieuwe methodiek om kwaliteit inzichtelijk te maken. In 2015 zijn we op zoek gegaan naar een passende methodiek. Die hebben we gevonden in deelname aan de studie en het Kwaliteitstraject *Beelden van Kwaliteit*, ontwikkeld door Prof. Dr. Hans Reinders, emeritus hoogleraar Ethiek aan de Vrije Universiteit Amsterdam en drs. Lydia Helwig-Nazarowa (voormalig bestuurder van 's Heeren Loo). Medewerkers zijn na een intensieve training in staat om via zorgvuldige, objectieve en onbevooroordeelde observatie 'beelden' op te halen uit de organisatie die de kwaliteit van zorg en kwaliteit van leven weerspiegelen. Een multidisciplinair samengesteld Kwaliteitspanel (waarin ook stakeholders zijn vertegenwoordigd, zoals het zorgkantoor) onderzoekt en bespreekt vervolgens – aan de hand van het gemaakte observatieverslag – de opgehaalde beelden met de mensen die bij de observatie betrokken zijn geweest en helpen zo de reflectie en zelfreflectie op gang te brengen die tot bewustwording en verbetering gaat leiden. In 2020 is dit nauwelijks mogelijk geweest als gevolg van de beperkte toegankelijkheid van onze locaties vanwege corona.

Op 1 november 2019 hebben zes organisaties de **Beelden van Kwaliteit Community** opgericht. Vier organisaties uit de sector van mensen met beperkingen: Odion, SIG, Raphaelstichting en EsDeGe Reigersdaal en twee uit de ouderenzorg: Viattence en Het Baken.

Deze zes organisaties hebben afgesproken verantwoordelijk te willen zijn voor het voortzetten, borgen en verder ontwikkelen van het gedachtengoed en de methodiek van Beelden van Kwaliteit, zoals ontwikkeld door Hans Reinders en Lydia Helwig-Nazarowa. Er is geconstateerd dat om het gedachtengoed effectief te laten zijn in de organisatie er doorontwikkeling moet plaatsvinden naar een compacter model en verschillende toepassingsvormen. Een aanzet daartoe is gegeven en wordt verder in 2021 opgepakt.

Project onbegrepen gedrag

Het Baken is met Zonnehuisgroep IJssel-Vecht en Driezorg initiatiefnemer van het project onbegrepen gedrag. Rosengaerde, IJsselheem en Noorderboog nemen eveneens deel. Dit project is één van de ontwikkelplannen welke gefinancierd worden uit de transitiegelden door het zorgkantoor Zilveren Kruis. Het gedachtengoed van Beelden van Kwaliteit vormt hierin een belangrijk uitgangspunt.

Doelstelling: Teams van zorgverleners leren onderzoeken of en hoe hun eigen gedrag een aandeel heeft in het gedrag van hun cliënten zodat hun handelingsbekwaamheid vergroot.

Iedere organisatie doet mee met 2 teams. In elke organisatie is 1 coördinator aangewezen die de projectleiders ondersteunen met planning e.d.

De opzet van het project staat vast, evenals de deelnemende organisaties. Het project is in september 2019 gestart. Na de opleiding van de observatoren zijn de eerste observaties en verslagleggingen gestart. In 2020 werd vanwege corona dit project in een lagere versnelling gezet. Toch bleek via zoom voortgang mogelijk en de verwachting is dat het project in 2021 kan worden afgerond.

Project Versterken van de keten

In het door het zorgkantoor Zilveren Kruis ten laste van de transitiegelden gefinancierde ontwikkelplan 'versterken van de keten' nemen we stappen om de samenwerking in de keten te versterken. Multidisciplinaire samenwerking over de gehele keten heen: Wlz-aanbieders gaan nauwer samenwerken met huisartsen, sociale wijkteams en andere betrokken zorgprofessionals om de cliënt 'aan de voorkant' beter in beeld te krijgen en zo de juiste zorg op de juiste plek te kunnen bieden.

In het project nemen deel: Zorgspectrum Het Zand (penvoerder), Zorggroep Noordwest-Veluwe, Driezorg, Viattence, Zonnehuisgroep IJssel-Vecht, IJsselheem en Zorgverlening Het Baken (tevens kassier).

Binnen dit ontwikkelplan is voor een vorm gekozen waarin elke organisatie met een eigen deelplan bezig is. Binnen dit deelplan participeren al dan niet andere partijen uit dit ontwikkelplan.

Het Baken richt zich op een Ouderenteam in de wijk in Elburg en Doornspijk. Het ouderenteam is al in functie, maar we willen graag nog meer dat het ouderenteam ook aan de voorkant betrokken raakt bij de oudere (met een zorgvraag) in de thuissituatie. De consulten worden gedaan door de specialisten ouderenzorg. Via de implementatie van ZorgDomein is de herkenbaarheid in de 1^e lijn geoptimaliseerd.

Project meerzorg

De nieuwe procedure voor het aanvragen van Meerzorg – extra budget voor individuele bewoners die meer zorg nodig hebben dan de reguliere vergoeding mogelijk maakt – voorziet sinds 1 januari 2019 in een nieuwe taak voor het zorgkantoor. Voorheen beoordeelde het CCE (Centrum voor Consultatie & Expertise in de zorg) de aanvragen voor Meerzorg. Het CCE vond dat zij hiermee teveel in de rol van beoordelaar en toetsers terecht kwamen. Met de nieuwe procedure is die rol en verantwoordelijkheid als nieuwe taak neergelegd bij het zorgkantoor. Nu moet het zorgkantoor zowel zorginhoudelijk als financieel beoordelen of de aanvraag terecht is en voldoet aan de gestelde criteria.

Het zorgkantoor ziet sinds januari 2019 het aantal aanvragen sterk groeien en ervaart in eigen geledingen onvoldoende expertise om tot een goede beoordeling te komen van de aanvragen. Zorgkantoor Zilveren Kruis heeft de bestuurders van Het Baken en van IJsselheem gevraagd met hen over dit vraagstuk in alle openheid te overleggen en na te denken over hoe de toekomst van Meerzorg eruit zou kunnen zien. Dit overleg heeft erin geresulteerd, dat IJsselheem en Het Baken een voorstel maken voor een project in het kader van Experimenten en Innovatie, om het fenomeen Meerzorg, de vragen en knelpunten te onderzoeken en zo mogelijk tot aanbevelingen te komen voor toekomstig beleid. Onder voorwaarden inzake het budget e.d. en dat voorlopig de deelname aan dit project wordt beperkt tot N=2 hebben de bestuurder van IJsselheem en Het Baken zich bereid

verklaard een projectopzet te maken. De voortgang heeft in 2020 vanwege het coronavirus onder druk gestaan, naar verwachting zal het project in 2021 worden afgerond.

Lerend netwerk

In relatie tot het kwaliteitskader verpleeghuiszorg heeft Het Baken met de organisaties Driezorg en de Zonnehuisgroep IJssel-Vecht een lerend netwerk gevormd om daarin van elkaar te leren en ervaringen van en bij andere organisaties op te doen. Het lerend netwerk is in 2020 vooral benut voor uitwisseling betreffende Corona-gerelateerde vragen. Dit heeft tot een intensievere samenwerking geleid. Ook in breder verband is een eerste aanzet gegeven om de samenwerking die is geïntensiveerd, zowel in de regio Zwolle als op de Noord-Veluwe uit te laten monden in een concrete regiovisie VVT. Het zorgkantoor is faciliterend in dit proces.

4. TOEKOMSTPARAGRAAF

De missie, visie en strategie van Het Baken is herijkt en de koers voor de komende 5 jaar is vastgelegd. Het Baken wil de komende jaren een bijdrage leveren aan het bieden van kwalitatief goede en toegankelijk zorg in de regio. Dit voor ouderen met een complexe zorgvraag hetgeen zich vertaalt in dienstverlening aan mensen met een hoog zorgzwaartepakket (ZZP) inclusief behandeling, Geriatrische Revalidatie Zorg, dagbegeleiding en behandeling in de eerste lijn. De locaties zullen de komende jaren verder worden vernieuwd/aangepast op genoemde bewonersgroep. Er zal een actieve bijdrage geleverd worden in het vormen van een regiovisie VVT en samenwerking met collega-aanbieders op het gebied van ontwikkelen (innovatie) en arbeidsmarkt zal verder gestalte krijgen.

Het werven en behouden van voldoende, goed geschoolde medewerkers blijft een heel belangrijke prioriteit. Door het specialistisch karakter van Het Baken kan het aantrekkelijk zijn om bij ons te werken. Daarnaast zal er in regioverband aandacht zijn voor het gezamenlijk werven van medewerkers en niet laten 'ontploffen van het loongebouw'. Hierbij wordt gedacht aan het in gezamenlijk in beheer nemen van een pool waarbij medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om in verschillende organisaties te werken, ervaring op te doen. Dit om de inzet van ZZP-ers en uitzendkrachten te beperken. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers zal de komende jaren veel aandacht krijgen.

Als we kijken naar het toenemend aantal ouderen met een complexe zorgvraag en de druk op de tarieven, wordt duidelijk dat we met alleen 'dezelfde concepten' het niet gaan redden. Het gedachtengoed van positieve gezondheid (Machteld Huber) en sociale benadering dementie (Anne Mei The) zal er aan bijdragen dat afnemende mogelijkheden bij het ouder worden weer meer als normaal gegeven wordt beschouwd. Levensbeschouwing en zingeving krijgen extra aandacht. Het (h)erkennen van bewoners en medewerkers in wie ze (willen) zijn en welke verlangens/behoefte men heeft zal aandacht krijgen. De focus op wat een bewoner nog wel (zelf) kan en welzijn zal meer in beeld komen. Wij verwachten meer behandeling aan huis en poliklinisch te gaan geven.

Wij hopen van harte dat de situatie na Corona weer wat normaliseert. Vrijwilligers en naasten (informele zorg) zullen een belangrijke rol vervullen in het welzijn van de bewoners in onze locaties. Het concept 'gastvrije zorg' waarbij ook de burgers uit de wijk welkom zijn in onze wijkcentra/restaurants verwachten wij verder te kunnen uitbouwen. Wij hopen dat naasten van bewoners zich onderdeel van de open 'community' en welkom voelen. Wij zien dat elkaar ontmoeten in de eigen studio/appartement door een aantal bewoners belangrijk gevonden wordt. Niet iedereen gedijt goed in een groep. Het vraagt van ons een ontwikkeling in ons denken. Mensen wonen bij ons, de naasten horen erbij en zijn niet 'op bezoek' maar wij als medewerkers zijn 'te gast' in de eigen woning/studio van de bewoner om op onderdelen zorg en behandeling aan te vullen als de bewoner, samen met diens naasten het niet meer zelf kan. Het zoeken hoe je dan samen een community vormt, binnen een beperkt aantal vierkante meters, zien wij als aantrekkelijke uitdaging. Deze cultuurontwikkeling zal een meerjarige inspanning vragen.

Tot slot verwachten wij dat domotica en (zorg)technologie onze medewerkers en bewoners gaan ondersteunen. Soms als vervanging van fysieke aanwezigheid, soms als aanvulling op het gebied van

veiligheid (leefcirkels), comfort en verlaging van administratieve lasten (nieuw ECD). Kortom we zien de toekomst met vertrouwen en enthousiasme tegemoet. Voldoende 'werk aan de winkel!'

5. JAARREKENING

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1. Jaarrekening 2020

1.1	Balans per 31 december 2020	56
1.2	Resultatenrekening over 2020	57
1.3	Kasstroomoverzicht	58
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling jaarrekening	59
1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2020	65
1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	71
1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2020	72
1.8	Toelichting op de resultatenrekening over 2020	73
1.9	Vaststelling en goedkeuring	77

2. Overige gegevens

2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	82
2.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	83

1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2020
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	21.508.490	18.727.578
Totaal vaste activa		<u>21.508.490</u>	<u>18.727.578</u>
Vlottende activa			
Vorraden	2	-7	-730
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	3	157.753	140.808
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4	895.448	657.916
Debiteuren en overige vorderingen	5	1.253.119	1.223.502
Liquide middelen	6	<u>12.054.943</u>	<u>11.556.079</u>
Totaal vlottende activa		<u>14.361.256</u>	<u>13.577.576</u>
Totaal activa		<u><u>35.869.746</u></u>	<u><u>32.305.154</u></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal		91	91
Bestemmingsfondsen		<u>14.629.315</u>	<u>12.012.187</u>
Totaal eigen vermogen	7	14.629.406	12.012.278
Vorzieningen	8	466.742	667.205
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9	14.223.271	14.950.886
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	4	0	0
Overige kortlopende schulden	10	<u>6.550.328</u>	<u>4.674.785</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>6.550.328</u>	<u>4.674.785</u>
Totaal passiva		<u><u>35.869.746</u></u>	<u><u>32.305.154</u></u>

1.2 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2020

	Ref.	2020 €	2019 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	13	32.327.812	29.281.668
Subsidies	14	1.729.231	451.343
Overige bedrijfsopbrengsten	15	327.233	1.073.390
Som der bedrijfsopbrengsten		34.384.275	30.806.400
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	16	24.014.236	22.007.798
Afschrijvingen op materiële vaste activa	17	1.418.592	1.381.438
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	18	101.475	0
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	19	0	9.368
Overige bedrijfskosten	20	5.890.553	5.331.668
Som der bedrijfslasten		31.424.856	28.730.273
BEDRIJFSRESULTAAT		2.959.419	2.076.128
Financiële baten en lasten	21	-342.291	-459.984
RESULTAAT BOEKJAAR		2.617.128	1.616.144

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2020 €	2019 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve aanbesteding WMO	400.000	0
Bestemmingsreserve herijking strategie	8.570	0
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	2.208.558	1.616.144
	2.617.128	1.616.144

1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020

	2020		2019	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		2.959.419		2.076.128
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	1.418.592		1.381.438	
- mutaties voorzieningen	-200.463		-193.043	
- boekresultaten afstoting vaste activa	101.475		0	
		1.319.604		1.188.395
Veranderingen in werkkapitaal:				
- voorraden	-723		799	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-16.945		24.678	
- vorderingen	-29.616		-173.258	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-237.532		-625.968	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	1.875.543		489.019	
		1.590.727		-284.731
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		5.869.750		2.979.792
Ontvangen interest	0		0	
Betaalde interest	-342.291		-459.984	
		-342.291		-459.984
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		5.527.459		2.519.808
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringsmateriële vaste activa	-4.300.979		-1.437.751	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.300.979		-1.437.751
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	-727.615		-1.181.395	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-727.615		-1.181.395
Mutatie geldmiddelen		498.865		-99.338
Stand geldmiddelen per 1 januari		11.556.079		11.655.417
Stand geldmiddelen per 31 december		12.054.943		11.556.079
Mutatie geldmiddelen		498.864		-99.338

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Zorgverlening Het Baken is statutair (en feitelijk) gevestigd te Elburg, op het adres Veldbloemenlaan 25 en is geregistreerd onder KvK-nummer 08137342.

De belangrijkste activiteiten zijn het verlenen van zorg op grond van de WLZ, GRZ en WMO en het behandel- en adviescentrum.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655, Titel 9 BW2 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Bij Zorgverlening Het Baken was sprake van significante financiële gevolgen van de COVID-19 pandemie. Deze zijn echter voldoende gecompenseerd door de diverse regelingen voor compensatie van omzetsderving en meerkosten. De continuïteit komt mede door de compensatieregelingen niet in gevaar, derhalve is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2019 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2020 mogelijk te maken. De COVID-19 pandemie heeft in 2020 een significante impact op de bedrijfsvoering gehad. Er zijn in 2020 extra kosten gemaakt voor het testen van patiënten en medewerkers, extra beschermingsmiddelen en –maatregelen, het op niveau houden van de personele bezetting, schoonmaakkosten et cetera. Ook was sprake van uitval van zorg met omzetsderving (in alle domeinen) als gevolg. Zo was vanwege COVID-19 sprake van hogere sterfte en minder instroom dan normaal en was door een hoger ziekteverzuim druk op de personele bezetting. De afschaling van de electieve zorg in de ziekenhuizen leidde tot minder vraag naar Eerstelijns Verblijf en Geriatrische Revalidatiezorg. Tegelijkertijd was sprake van extra zorgverlening in de Cohortafdelingen. De (meer)kosten en gedeelde omzet zijn in bepaalde mate gecompenseerd via steunmaatregelen door de zorgverzekeraars, Wlz-uitvoerders, gemeenten en overige contractpartijen in de vorm van compensatieregelingen. De financiële verantwoording van hogere kosten, lagere opbrengsten en steunmaatregelen leidt tot jaarverslaggeving die op onderdelen onvergelijkbaar is met verslaggeving onder 'normale' omstandigheden.

Zorgverlening Het Baken heeft gebruik gemaakt van de volgende regelingen voor het compenseren van de financiële gevolgen van COVID-19:

- **Wet Langdurige Zorg**

- Beleidsregel SARS-CoV-2 virus - BR/REG-20158c (en handreiking Fizi)
- Beleidsregel SARS-CoV-2 virus: fase 3 - BR/REG-20160a (en handreiking Fizi)

- **Zorgverzekeringswet**

- Beleidsregel continuïteitsbijdrage en meerkosten in verband met de uitbraak van het SARS-CoV-2 virus - BR/REG-20157

- **Wet Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdwet**

- Brieven VNG 25 maart 2020, 3 april 2020, 16 april 2020 en de notities uitwerking afspraken meerkosten (3 juni 2020) en notitie rechtmatigheid (5 juni 2020)

- **Subsidierегeling Zorgbonus**

Voor zover de effecten van de COVID-19 kosten en compensatieregelingen significant en kwantificeerbaar zijn, zijn de betreffende posten in de jaarrekening nader toegelicht bij de toelichting op de balans en de toelichting op de resultatenrekening. De onzekerheden die gepaard gaan met de gemaakte inschattingen zijn toegelicht onder de post "niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen" en daarbinnen het onderdeel "onzekerheden opbrengstverantwoording".

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Zorgverlening Het Baken

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

Groot onderhoud:

Kosten voor periodiek preventief onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen. Groot vervangend onderhoud wordt opgenomen als investering en geactiveerd op de balans.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs.

Financiële instrumenten

Vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale kostprijs.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (en DBBC's)

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorzieningen (algemeen)

Vorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is vrijgevallen in 2018, er wordt geen nieuwe voorziening gevormd.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2019 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

Voorziening beëindiging arbeidscontracten

De voorziening beëindiging arbeidscontracten is gevormd voor te verwachten verplichtingen uit hoofde van gesloten vaststellingsovereenkomsten.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.2 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

Zorgverlening Het Baken heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Zorgverlening Het Baken. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Zorgverlening Het Baken betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In februari 2021 bedroeg de dekkingsgraad 94,5%. Pensioenfonds die per 31 december 2020 een actuele dekkingsgraad boven de 90% hebben hoeven hun pensioenen in 2021 niet te verlagen. Zorgverlening Het Baken heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Zorgverlening Het Baken heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

1.4.3 Grondslagen van segmentering

Zorgverlening Het Baken heeft in de jaarrekening geen segmentatie toegepast voor de zorgactiviteiten. De reden hiervoor is dat er sprake is van centraal beleid voor alle operationele segmenten.

Hierdoor is er geen sprake van een organisatorische product-, geografische-, marktindeling voor wat betreft de zorgactiviteiten.

1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit de financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

1.4.5 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellings specifieke (sectorale) regels.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	15.702.969	14.858.583
Machines en installaties	2.241.150	1.022.810
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.564.371	2.846.185
Totaal materiële vaste activa	<u>21.508.490</u>	<u>18.727.578</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	18.727.578	18.671.265
Bij: investeringen	4.300.979	1.437.751
Af: afschrijvingen	1.418.592	1.381.438
Af: bijzondere waardeverminderingen	101.475	0
Boekwaarde per 31 december	<u>21.508.490</u>	<u>18.727.578</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.6.

De bedrijfsgebouwen en terreinen zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.7.

De bijzondere waardevermindering is terug te voeren op vervreemding van locatie Klein Rhijnvis, Op de Hagen 8 te Hulshorst.

2. Voorraden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
	€	€
Emballage	-7	-730
Totaal voorraden	<u>-7</u>	<u>-730</u>

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	157.753	140.808
Totaal onderhanden werk	<u>157.753</u>	<u>140.808</u>

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
CVA	8.427			8.427
Overige diagnoses	149.326			149.326
Totaal (onderhanden werk)	<u>157.753</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>157.753</u>

4. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / WLZ

	t/m 2017	2018	2019	2020	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	26.481	1	631.436	0	657.918
Financieringsverschil boekjaar			0	868.955	868.955
Correcties voorgaande jaren	0	0	330.999		330.999
Betalingen/ontvangsten	0	0	-962.424	0	-962.424
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-631.425</u>	<u>868.955</u>	<u>237.530</u>
Saldo per 31 december	<u>26.481</u>	<u>1</u>	<u>11</u>	<u>868.955</u>	<u>895.448</u>
Stadium van vaststelling (per erkenning):	b	c	c	a	

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	895.448	657.916
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>895.448</u>	<u>657.916</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	29.546.810	26.316.743
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	28.677.855	25.685.308
Totaal financieringsverschil	<u>868.955</u>	<u>631.436</u>

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5. *Debiteuren en overige vorderingen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	153.029	257.648
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	373.200	435.140
Overige vorderingen:		
Te vorderen DBC's	160.262	242.647
Nog te ontvangen bedragen	566.628	288.067
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.253.119</u>	<u>1.223.502</u>

6. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-20</u>	<u>31-dec-19</u>
	€	€
Bankrekeningen	12.044.538	11.553.675
Kassen	10.405	2.404
Totaal liquide middelen	<u>12.054.943</u>	<u>11.556.079</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Kapitaal	91	91
Bestemmingsfondsen	14.629.315	12.012.187
Algemene en overige reserves	0	0
Totaal eigen vermogen	14.629.406	12.012.278

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-20	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Kapitaal	91	0	0	91
Totaal kapitaal	91	0	0	91

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-20	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten Zorgverlening Het Baken	11.940.757	2.208.558	0	14.149.315
Reserve herijking strategie	71.430	8.570	0	80.000
Reserve aanbesteding WMO	0	400.000	0	400.000
Totaal bestemmingsfondsen	12.012.187	2.617.128	0	14.629.315

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-20	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-20
	€	€	€	€	€
- egalisatie onderhoud	0	0	0	0	0
- wachtgelden	0	0	0	0	0
- jubileumverplichtingen	335.370	0	3.477	155.768	176.125
- langdurig zieken	256.675	0	17.485	0	239.190
- beëindiging arbeidscontracten	75.160	51.427	39.050	36.110	51.427
Totaal voorzieningen	667.205	51.427	60.012	191.878	466.742

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-20
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	466.742
hiervan > 5 jaar	

Toelichting per categorie voorziening:

Zie paragraaf 1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Schulden aan banken	14.223.271	14.950.886
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>14.223.271</u>	<u>14.950.886</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	15.678.501	16.882.585
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	727.615	1.204.084
Stand per 31 december	<u>14.950.886</u>	<u>15.678.501</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	727.615	727.615
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>14.223.271</u>	<u>14.950.886</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	727.615	727.615
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	14.223.271	14.950.886
hiervan > 5 jaar	10.537.811	11.165.426

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

10. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Crediteuren	1.057.369	649.894
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	727.615	727.615
Belastingen en premies sociale verzekeringen	897.162	357.386
Schulden terzake pensioenen	61.466	2.807
Nog te betalen salarissen	100.156	91.346
Nog te betalen kosten	1.721.640	1.073.999
Vakantiegeld	708.365	667.083
Vakantiedagen	1.276.555	1.104.656
Totaal overige kortlopende schulden	<u>6.550.328</u>	<u>4.674.785</u>

Toelichting:

De post vakantiedagen is aangepast aan het totaal van de ultimo 2020 te betalen kosten van het resterend verlof.

Onderdeel van de nog te betalen kosten:

In het kader van de beschikbaar gestelde ontwikkelgelden 2018-2019 is Het Baken aangewezen als kassier ten behoeve van ontwikkelplan thema 1 - "versterken van de keten". Verantwoording over de voortgang van het plan en besteding van het ontwikkelbudget heeft in de loop van 2019/2020 haar uitwerking gekregen in lijn met de afspraken die hiervoor gemaakt zijn in het plan van aanpak. Doorloop vanuit deze middelen zal in 2021 haar beslag krijgen.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

11. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 95% geconcentreerd bij drie grote verzekeraars.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Toelichting:

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 722.727 (op basis van het prijspeil 2020).

Huur De Hoenwaard

Er is een huurovereenkomst met woonzorgcentrum Hanzeheerd betreffende de verpleegunit De Hoenwaard te Hattem. De huurprijs van de verpleegunit bedraagt in 2020 €113.440 per jaar. De huurovereenkomst eindigt ultimo april 2024. In 2019 bedroeg de huurverplichting €113.292.

Huur De Hullen

Er is een huurovereenkomst met Habion betreffende De Hullen, verzorgings- en verpleeghuis te Oldebroek tot 1 juli 2030. De huurprijs bedraagt in 2020 € 579.929 per jaar, is gebaseerd op de lineaire afschrijvingsmethode en daalt ieder jaar per 1 juli. In 2019 bedroeg de huurverplichting € 591.248.

Huur Hof van Blom

Er is een huurovereenkomst met Nijhuis Bouw B.V. voor Hof van Blom in Hattem voor een periode van 15 jaar. Huur € 329.730 + servicekosten € 18.744 * 1,21 (BTW) * 15 jaar is een totale verplichting van € 5,3 mln. De ingangdatum van de huur is naar verwachting 1 december 2021, de huurlast voor 2021 bedraagt daarmee € 29.367,52.

Zekerheden

Door Het Baken is aan de Rabobank een zekerheid gesteld van €9.500.000 met als onderpand 'De Voord' aan de Veldbloemenlaan 25, 8081 DL te Elburg.

Door het Baken is aan de ING een zekerheid gesteld van €17.700.000 met als onderpand vier zorgcomplexen Op de Hagen 8, Het Groene Portaal 1, Veldbloemenlaan 25 en Veldbloemenlaan 31-59.

Kredietruimte

Zorgverlening Het Baken heeft geen kredietfaciliteiten.

Huurrechten

Verhuur zorgappartementen De Voord

Per 1 mei 2006 zijn 15 appartementen verhuurd door Zorgverlening Het Baken. Sinds 2016 zijn 9 appartementen uit de verhuur genomen en in gebruik genomen voor de levering van intramurale zorg. Eind 2020 zijn daarmee nog 6 appartementen in de verhuur.

De totaal ontvangen jaarhuur bedraagt €64.532 (inclusief servicekosten).

Verhuur Seewende

De huurovereenkomst met Stichting Filadelfia (WZU-Veluwe) betreffende het verzorgingshuis Het Kodal te Nunspeet is beëindigd per 1-2-2020. De totaal ontvangen huur in 2020 bedraagt € 36.667.

Investeringsverplichting Seewende

In 2020 is een investeringsverplichting aangegaan t.a.v. het terrein bij Seewende voor € 119.279

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen/onzekerheden opbrengstverantwoording

Zoals is toegelicht bij het onderdeel "vergelijkende cijfers" is de jaarrekening 2020 op een aantal onderdelen minder goed vergelijkbaar met de vergelijkende cijfers 2019. Dit is o.a. het geval bij de opbrengsten als gevolg van de compensatieregelingen. Deze opbrengsten zijn verantwoord en toegelicht onder het punt 1.8 van de jaarrekening. Van deze opbrengsten is een bedrag van € 421.294 nog niet vastgesteld. Hoewel de opbrengsten zo goed mogelijk zijn ingeschat, is wel sprake van een unieke situatie en kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling nog enige discussie ontstaat over een (beperkt) deel van het bedrag.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake geweest van gebeurtenissen na balansdatum met significante financiële gevolgen voor Het Baken.

1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Totaal €
Stand per 1 januari 2020				
- aanschafwaarde	23.613.024	4.682.462	5.285.336	33.580.822
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	8.754.441	3.659.652	2.439.151	14.853.244
Boekwaarde per 1 januari 2020	<u>14.858.583</u>	<u>1.022.810</u>	<u>2.846.185</u>	<u>18.727.578</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	1.464.884	1.431.376	1.404.719	4.300.979
- herwaarderingen				0
- afschrijvingen	519.023	213.036	686.533	1.418.592
- bijzondere waardeverminderingen	101.475	0	0	101.475
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	107.405	77.889	459.341	644.635
cumulatieve herwaarderingen				0
cumulatieve afschrijvingen	107.405	77.889	459.341	644.635
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>844.386</u>	<u>1.218.340</u>	<u>718.186</u>	<u>2.780.912</u>
Stand per 31 december 2020				
- aanschafwaarde	24.970.503	6.035.949	6.230.714	37.237.166
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	9.267.534	3.794.799	2.666.343	15.728.676
Boekwaarde per 31 december 2020	<u>15.702.969</u>	<u>2.241.150</u>	<u>3.564.371</u>	<u>21.508.490</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0%-10%	5%-10%	10%-33,33%	

BIJLAGE

0

1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2020

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe leningen in 2020	Aflossing in 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossings-wijze	Aflossing 2021	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Rabobank	1-apr-07	4.200.000	40	hypothecair	1,70%	2.861.250	0	105.000	2.756.250	2.231.250	27	Lineair	105.000	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	1-sep-04	11.500.000	40	hypothecair	1,89%	7.187.500	0	287.500	6.900.000	5.462.500	23	Lineair	287.500	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	1-sep-04	2.200.000	40	hypothecair	1,89%	1.375.000	0	55.000	1.320.000	1.045.000	23	Lineair	55.000	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	1-jan-05	2.000.000	20	hypothecair	1,58%	1.116.649	0	66.668	1.049.981	716.641	4	Lineair	66.668	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	25-mei-05	1.701.676	30	hypothecair	3,40%	879.197	0	56.723	822.474	538.859	15	Lineair	56.723	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	1-okt-05	1.692.222	30	hypothecair	3,40%	883.905	0	56.724	827.181	543.561	15	Lineair	56.724	pos hyp. Clausule/pandrecht
ING	1-okt-13	2.000.000	10	hypothecair	2,02%	1.375.000	0	100.000	1.275.000	0	3	Lineair	100.000	pos hyp. Clausule/pandrecht
Totaal						15.678.501	0	727.615	14.950.886	10.537.811			727.615	

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

13. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	29.397.231	26.030.575
Opbrengst subsidieregeling extramurale behandeling	6.572	27.990
Opbrengsten Wmo	242.568	213.807
Opbrengst subsidieregeling 1e lijns verblijf	272.932	341.665
Opbrengst verpleeggelden GRZ	2.010.845	2.158.859
Overige zorgprestaties	397.663	508.771
Totaal	32.327.812	29.281.668

Toelichting:

In het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg is € 59.357 aan overproductie 2019 en € 2.520.159 aan Kwaliteitsbudget 2020 voor 100% meegenomen.
Er was in 2020 een onderproductie van € 111.263

Toelichting:

In het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg is € 411.382 aan compensatie voor omzetsderving COVID-19 meegenomen
In het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg is € 427.410 aan compensatie voor meerkosten door COVID-19 meegenomen
In het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg is € 166.702 aan compensatie voor extra personele kosten door COVID-19 meegenomen
In de opbrengsten uit hoofde van ZVW is € 421.294 aan continuïteitsbijdrage voor COVID-19 meegenomen
In de opbrengsten WMO is € 59.191 aan continuïteitsbijdrage voor COVID-19 meegenomen

14. Subsidies

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Overige Rijkssubsidies (Stagefonds)	63.861	73.070
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.665.370	378.273
Totaal	1.729.231	451.343

Toelichting:

De post overige subsidies bestaat voor het grootste gedeelte uit de COBONUS (€ 1.286.734), de pilot dagbesteding van de gemeente Elburg (€ 225.806), sectorplanplus (€ 62.851), praktijkleren (€ 55.153) en het WOC (€ 34.826).
De COBONUS betreft de van het Ministerie van VWS ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De kosten zijn verantwoord onder de personeelskosten.
Het deel van de kosten van de bonus waar tegenover geen subsidie staat is voor rekening van Het Baken genomen.

15. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Overige dienstverlening	37.664	185.388
Huuropbrengsten	98.214	505.052
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Overige opbrengsten	191.355	382.950
Totaal	327.233	1.073.390

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

16. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Lonen en salarissen	17.273.225	15.792.809
Sociale lasten	3.033.029	2.407.558
Pensioenpremies	1.293.932	1.253.936
Andere personeelskosten:		
Andere personeelskosten	664.455	684.977
Subtotaal	22.264.641	20.139.280
Personeel niet in loondienst	1.749.595	1.868.518
Totaal personeelskosten	<u>24.014.236</u>	<u>22.007.798</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Verpleeghuis	376	360
Verzorgingshuis	17	20
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>393</u>	<u>380</u>

Toelichting:

Op de regel "lonen en salarissen" is in 2020 een bedrag vermeld ad € 1.299.334 inzake uitgekeerde zorgbonussen. Dit bedrag is inclusief € 543.334 inzake verschuldigde eindheffing. De vergoeding van deze bonus is opgenomen in de post "overige subsidies" voor hetzelfde bedrag. Het deel van de kosten van de bonus waar tegenover geen subsidie staat is voor rekening van Het Baken genomen.

17. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.418.592	1.381.438
Totaal afschrijvingen	<u>1.418.592</u>	<u>1.381.438</u>

18. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	101.475	0
Totaal	<u>101.475</u>	<u>0</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van de bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt verwezen naar het overzicht van de Materiële vaste activa onder 1.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Mw. Drs. R. M. de Ruijter (SO)	0	2.140
Mw. M.S. Diender	0	7.228
Totaal	<u>0</u>	<u>9.368</u>

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.887.144	2.003.442
Algemene kosten	1.249.017	1.050.462
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.167.355	826.388
Onderhoud en energiekosten	879.725	813.994
Huur en leasing	693.349	705.300
Dotaties en vrijval voorzieningen	13.963	-67.919
Totaal overige bedrijfskosten	<u>5.890.553</u>	<u>5.331.668</u>

Toelichting:

In de overige bedrijfskosten is € 427.410 aan extra meerkosten opgenomen uit hoofde van COVID-19. Dit betreft kosten van persoonlijke beschermingsmiddelen, schoonmaakmiddelen en laboratoriumkosten. De compensatie voor deze kosten is opgenomen in de post "Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg" voor hetzelfde bedrag.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Rentelasten	-342.291	-459.984
Subtotaal financiële lasten	-342.291	-459.984
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-342.291</u></u>	<u><u>-459.984</u></u>

1.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgverlening Het Baken heeft de jaarrekening 2020 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20-05-2021.

De raad van toezicht van de Stichting Zorgverlening Het Baken heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 27-05-2021.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake geweest van gebeurtenissen na balansdatum met significante financiële gevolgen voor Het Baken.

Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

W.G.
De heer W.F.J.M. Juurlink MA (bestuurder)

W.G.
De heer drs. J. Kamphorst (voorzitter)

W.G.
Mevrouw drs. A. Westerduin - de Jong

W.G.
De heer J.J. van Bennekom RA

W.G.
Mevrouw Ir. H. van Veldhuizen - Eshuis

W.G.
De heer drs. H. Zwart

W.G.
De heer E. van Hoorn RA

WNT-verantwoording 2020 Zorgverlening Het Baken

De WNT is van toepassing op Zorgverlening Het Baken. Het voor Zorgverlening Het Baken toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 185.000 en is gebaseerd op het WNT-maximum voor de zorg, totaalscore 10 en klasse IV.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020		
bedragen x € 1	Dhr. W.J.F.M. Juurlink MA	Mevr. drs. S.C.D. Timmer
Functiegegevens	bestuurder	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-04-2020 t/m 31-12-2020	01-01-2020 t/m 30-04-2020
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	102.068	56.232
Beloningen betaalbaar op termijn	8.810	3.901
<i>Subtotaal</i>	<i>110.878</i>	<i>60.133</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	139.003	61.161
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	110.878	60.133
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019		
bedragen x € 1	Mevr. drs. S.C.D. Timmer	
Functiegegevens	bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01-01-2019 t/m 31-12-2019	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.533	
Beloningen betaalbaar op termijn	11.491	
<i>Subtotaal</i>	<i>134.024</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	157.000	
Bezoldiging	134.024	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020				
bedragen x € 1	Dhr. J. Kamphorst		Dhr. drs. H. Zwart	Mevr. dr. Harriët van Veldhuizen – Eshuis
Functiegegevens	Voorzitter		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020		01-01-2020 t/m 31-12-2020	01-10-2020 t/m 31-12-2020
Bezoldiging				
Bezoldiging	12.510		9.730	2.654
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.750		18.500	4.650
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.510		9.730	2.654
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
bedragen x € 1	Dhr. J. Kamphorst	Dhr. drs. H. Zwart	Dhr. drs. H. Zwart	
Functiegegevens	Lid	Voorzitter	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01-11-2019 t/m 31-12-2019	01-11-2019 t/m 31-12-2019	01-01-2019 t/m 31-10-2019	
Bezoldiging				
Bezoldiging	1.563	2.010	7.817	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	2.624	3.936	13.076	

Gegevens 2020				
bedragen x € 1	Mevr. drs. A. Westerduin-de Jong	Dhr. drs. R.J.A. van Doorn	Dhr. G. van 't Hul RA	Dhr. drs. J. J. van Bennekom RA
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020	01-01-2020 t/m 30-06-2020	01-01-2020 t/m 31-12-2020	01-10-2020 t/m 31-12-2020
Bezoldiging				
Bezoldiging	9.380	4.865	9.730	2.433
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.500	9.199	18.500	4.650
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	9.380	4.865	9.730	2.433
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
bedragen x € 1	Mevr. drs. A. Westerduin-de Jong	Dhr. drs. R.J.A. van Doorn	Dhr. G. van 't Hul RA	
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01-01-2019 t/m 31-12-2019	01-01-2019 t/m 31-12-2019	01-01-2019 t/m 31-12-2019	
Bezoldiging				
Bezoldiging	9.380	9.380	9.380	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.700	15.700	15.700	

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

2. OVERIGE GEGEVENS

2 OVERIGE GEGEVENS

2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen bepaling opgenomen ten aanzien van de resultaatbestemming.

2.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina's.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Protestants Christelijke Stichting voor Zorgverlening “Het Baken” te Elburg

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Protestants Christelijke Stichting voor Zorgverlening “Het Baken” te Elburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Protestants Christelijke Stichting voor Zorgverlening “Het Baken” op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de resultatenrekening over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

Wij zijn onafhankelijk van Protestants Christelijke Stichting voor Zorgverlening “Het Baken” (hierna: ‘de instelling’) zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling verslaggeving WTZi is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling verslaggeving WTZi en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de instelling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- ▶ het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 31 mei 2021

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

Drs. J.S. Terlingen RA

Standaardformulier publicatieplicht Zorginstellingen

1 Algemene gegevens instelling

Naam

Nummer Kamer van
Koophandel

Contactgegevens. Vul minimaal 1 van de velden Adres, Telefoonnummer of E-mailadres in.

Adres

Telefoonnummer

E-mailadres

Website (*)

RSIN (**)

Aantal medewerkers (*)

Betaalde personeelsleden in gemiddeld aantal fte gedurende het boekjaar.

Statutair bestuur van de instelling

Voorzitter

Secretaris

Penningmeester

Algemeen bestuurslid

Algemeen bestuurslid

Overige informatie
bestuur (*)

Doelstelling

Statutaire doelstelling
van de instelling.
Wat wil de instelling
bereiken?

Beloningsbeleid

Beloningsbeleid voor het statutaire bestuur, voor de leden van het beleidsbepalend orgaan en voor het personeel (bijvoorbeeld CAO of salarisregeling).

Activiteitenverslag

Noem de activiteiten die zijn uitgevoerd. Of vul bij de volgende vraag de url in naar het activiteitenverslag, of de url naar het jaarrekening als daarin de activiteiten van het betreffende boekjaar duidelijk zijn beschreven.

Url van het activiteitenverslag. Vul de link in waar het activiteitenverslag te vinden is.

--

2 Balans

Balansdatum - - Vul de balansdatum in. Als u daarna verdergaat verschijnen automatisch de jaartallen boven de kolommen.

Activa

Immateriële vaste activa	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Materiële vaste activa	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Financiële vaste activa	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Vorraden	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Vorderingen & overlopende activa	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Effecten	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Liquide middelen	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Totaal	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>

Passiva

Eigen vermogen	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Voorzieningen	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Langlopende schulden	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Kortlopende schulden	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>
Totaal	€ <input type="text"/>	€ <input type="text"/>

Toelichting

Geef hier een toelichting bij de balans of vul de url naar de jaarrekening in als hier een toelichting in is opgenomen.

Baten

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

€

€

Subsidies

€

€

Overige bedrijfsopbrengsten

€

€

+

+

Som der bedrijfsopbrengsten

€

€

Overige baten

Giften & donaties particulieren

€

€

Nalatenschappen

€

€

Loterijen

€

€

Overige baten

€

€

+

+

Som der overige opbrengsten

€

€

+

+

Totaal baten

€

€

Lasten

Personeelskosten

€

€

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

€

€

Huisvestingslasten

€

€

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

€

€

Honorariumkosten vrijgevestigde medische specialisten

€

€

Overige bedrijfskosten

€

€

+

+

Som der bedrijfslasten

€

€

Saldo financiële baten en lasten

€

€

+

+

Resultaat

€

€

