Jaarverslag 2020: Schouder aan schouder!
Stichting Fokus Exploitatie

Inhoud

Inhoud

Voorwoord Astrid Boere

Voorwoord Mike Leers

Hoofdstuk 1

Inleiding: wat doet Fokus

Uitgangspunten jaarverslag

Hoofdstuk 2

Missie

Rechtsvorm en organisatiestructuur

Kerngegevens

2020 in cijfers

Samenwerkingsrelaties

Hoofdstuk 3

Normen voor goed bestuur

Raad van bestuur

Raad van toezicht

Medezeggenschap

Hoofdstuk 4

Kwaliteit

Personeelsbeleid

IV-roadmap

Hoofdstuk 5

Liquiditeit en vermogensniveau

Productie en productiviteit

Verwachtingen

Hoofdzaken in cijfers

Risico's

Bijlagen

Overzicht nevenfuncties raad van toezicht

Lijst met gebruikte afkortingen

Colofon

Voorwoord

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Schouder aan schouder!

'Het leven is wat je overkomt, terwijl je andere plannen maakt'. De originele Engelse tekst is 'Life is what happens to you, while you're busy making other plans' en komt uit 'Beautiful Boy' van John Lennon. Over de hele wereld en in alle talen kan dit achteraf wel gezien worden als hét motto van 2020, ook voor Fokus. In het vorig jaarverslag (over 2019) schreven we over corona het volgende: 'voor wat betreft de wereldwijde uitbraak van het coronavirus begin 2020 volstaan we met de opmerking dat dit geen gevolgen heeft voor het jaarverslag en de jaarrekening over 2019'. Inmiddels weten we dat Covid-19 (corona) in 2020 wel alles bepalend is geweest en dat ook voor een groot deel van 2021 nog zal zijn. Laat ik daar in dit jaarverslag dan ook maar mee starten.

Corona

Nog voordat het coronavirus ook in Nederland was geconstateerd, had Fokus de eerste voorbereidingen getroffen. Direct nadat duidelijk was dat het virus ook in Nederland had toegeslagen heeft Fokus het corona-crisisteam opgericht; een breed samengesteld team van bestuur, directie en ondersteuning dat dagelijks bijeen kwam om snel te kunnen anticiperen. Om zoveel mogelijk duidelijkheid te creëren en een eenduidige lijn te volgen, is besloten om in principe altijd de richtlijnen van het RIVM te volgen, waar nodig met een vertaling naar de specifieke situatie van Fokus. Verder zijn de verpleegkundig coaches in the lead gezet in de contacten met de GGD.

De gekozen aanpak werkte. Snel en toch gedegen, rationeel en systematisch is voortdurend beleid ontwikkeld en waar nodig aangepast. Het verloop van besmettingen onder cliënten en medewerkers werd nauwlettend gemonitord. Via de raad van bestuur werd bovendien direct afgestemd met de dagelijkse besturen van de ondernemingsraad en cliëntenraad tezamen, zodat aan belangen en behoeften van cliënten, medewerkers en organisatie gewogen tegemoet gekomen kon worden. De inhoud van de maatregelen en communicatie daarover kwam tot stand door de input van professionals, vooral de verpleegkundig coaches. De aanvankelijk dagelijkse updates werden geschreven en strak vormgegeven door de afdeling Communicatie, gelijkluidend voor alle stakeholders. Dat werd grotendeels verwerkt in een klein aantal overzichtelijke stappenplannen en gedeeld via een speciaal ingerichte plek op website en medewerkersportaal. Dat bleek een enorm gewaardeerde krachtige vorm.

Zo'n crisis heeft zeker in het begin zijn eigen romantiek. Verschillen en onderscheid vallen weg; schouder aan schouder zet iedereen zich, indien nodig bij nacht en ontij, in om 'de vijand' eronder te krijgen. In zeer korte tijd waren in alle regio's de beschikbare voorraden van persoons beschermende middelen verzameld in speciaal daartoe ingerichte depots, waar de voorraden met enorme inzet werden en worden beheerd en gedistribueerd. Collega's in Groningen hebben zich in tijden van schaarste ontwikkeld tot scherpe inkopers van alle soorten beschermende middelen van over de hele wereld. Ten tijde van de zogeheten tweede golf is de coronalijn opgezet;

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

medewerkers van de stafdiensten boden in de weekenden telefonisch ondersteuning aan de bereikbaarheidsdienst van de coaches en de managers.

Om het aantal verschillende contacten tussen medewerkers en cliënten te kunnen beperken is met wisselend succes geëxperimenteerd met aangepaste vormen van dienstverlening, zoals werken op afspraak en in kleine cirkels. In projecten waar als gevolg van besmettingen van medewerkers de continuïteit van dienstverlening in gevaar dreigde te komen, werd ingezet op het leveren van de noodzakelijke zorg. Daardoor konden we de noodzakelijke dienstverlening altijd overeind houden. Maar een en ander had wel forse impact op de resultaten. Gelukkig is landelijk door VWS al snel een compensatieregeling toegezegd, ook voor extra materiële kosten als de persoons beschermende middelen. Op dit moment is nog onduidelijk hoe de compensatieregeling er voor 2021 uit zal zien.

Ondanks de verwarring over de procedure en selectie, is Fokus er eind 2020 in geslaagd tijdig voor haar medewerkers en flex-medewerkers de welverdiende zorgbonus aan te vragen. Fokus heeft zich daarbij conform richtlijnen van VWS beperkt tot de medewerkers met cliëntcontact.

Crisissituaties als deze maakt mensen onzeker. Hier en daar hebben medewerkers en cliënten contact opgenomen met toezichthoudende instanties zoals de IGJ en SZW, om af te stemmen of Fokus conform voorgeschreven beleid handelde. Met beide inspecties onderhielden we het gehele jaar nauw en transparant contact en ons beleid is positief beoordeeld. Dat bleek ook uit het resultaat. Natuurlijk heeft Fokus ook te maken gehad met besmettingen, van zowel cliënten als medewerkers. Maar we kunnen ook stellen dat we door ons strikte hygiëne-beleid en de aanvullende maatregelen dramatische gevolgen hebben weten te voorkomen. Zonder dat ik daarbij voorbij wil gaan aan het leed dat er ook is geleden door enkelen onder ons, hebben we in samenwerking met elkaar de gevolgen van het coronavirus weten te beperken. Schouder aan schouder!

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Digitalisering en Innovatie

Het woord Teams heeft in 2020 een nieuwe en totaal andere betekenis gekregen. Met bewonderenswaardige snelheid heeft de afdeling I&A geregeld dat iedereen via Teams kon overleggen, dat opleidingen grotendeels doorgang konden vinden via Teams en dat we via Teams zelfs intensief contact konden houden met cliënten en stakeholders. Gedwongen wellicht door de omstandigheden is iedereen in 2020 versneld gedigitaliseerd (zo houden teams nu ook werkoverleg via Teams!) en heeft vrijwel alles doorgang kunnen vinden.

Vrijwel alles, want we weten inmiddels ook hoe belangrijk en waardevol persoonlijk contact is en dat zaken als het symposium en werkconferenties over pittige thema's als rouw, verlies en seksualiteit beter uitgesteld konden worden.

Eind 2018 is Fokus gestart met de IV-roadmap, een programma van diverse ICT-projecten. De start van de implementatie van het elektronisch cliëntendossier (ECD) was voorzien voor de zomer van 2020, maar helaas hebben we dat uit moeten stellen. Het zorgproces binnen Fokus blijkt toch te sterk afwijkend van andere zorgaanbieders om zonder meer een standaardapplicatie te kunnen gebruiken. Daarentegen is de voorbereiding, transitie en implementatie van het ERP (HR-pakket) van AFAS zeer succesvol verlopen, om op 1 januari 2021 volledig live te kunnen gaan. De voorbereidingen vonden volledig plaats in 2020. Na implementatie kunnen medewerkers via een eenvoudige Fokus-HRM-app op de mobiele telefoon veel HR-zaken nu zelf regelen. Ook de voorbereidingen voor de implementatie van de nieuwe BI-tool in 2021 zijn volgens plan verlopen. En de transitie van het Document Management Systeem is in 2020 gerealiseerd. Belangrijk ook om te noemen, is dat Fokus in 2020 volledig is 'ver-saasd'. Kortom, de IV-roadmap heeft dankzij de inzet van vele betrokkenen de eerste vruchten afgeworpen, op weg naar een modern en goed functionerend ICT-landschap voor Fokus.

Op gebied van innovatie noem ik daarnaast graag het project FysiekFabriek. Een samenwerking tussen Fokus en de ontwerpers Aurore Brard en Lotte de Haan. FysiekFabriek realiseert hulpmiddelen op maat, door mensen met een fysieke beperking, zorgverleners en handige makers lokaal te verbinden. In 2020 deed er een enthousiaste groep cliënten en ADL-assistenten van Fokus mee aan een pilot van dit project. In de gemeenten Eindhoven, Tilburg, Den Bosch en Nijmegen werden er groepjes gevormd van een cliënt, één of twee ADL'ers en een maker uit de buurt. In workshops van de FysiekFabriek formuleerde elk groepje hun eigen ontwerpuitdaging, gebaseerd op de behoefte van een cliënt. Samen brainstormden, schetsten en maakten ze verschillende oplossingen voor de dagelijkse uitdagingen van iemand met een fysieke beperking. In 2021 krijgt een en ander een vervolg.

Tweejarenplan 2021 - 2022

In de tweede helft van 2020 is het nieuwe tweejarenplan tot stand gekomen, op basis van het meerjarenbeleidsplan 2019-2024. Uitgangspunt is en blijft dat de koers van Fokus is gericht op een eigen leven mogelijk maken voor mensen met een fysieke beperking. Dit doen we op basis van een respectvolle samenwerkingsrelatie met onze cliënten. Zij komen voor ons voorop. Gerealiseerd door goed opgeleide, tevreden en trotse

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

medewerkers. Dat is waar Fokus hard aan werkt. Wij zijn expert op het gebied van eigen regie van cliënten in de zorg en de dilemma's die dat met zich mee kan brengen en gedragen ons daarnaar. Deze expertise zetten we in om een bijdrage te leveren aan een gewoon leven van mensen met een fysieke beperking. Wij willen een lerende organisatie zijn, die cliënten in staat stelt om in dialoog hun eigen leven te leiden én zowel cliënten als medewerkers ook uitnodigt, en de keuze laat, om te participeren in beleidsvorming en kwaliteitsontwikkeling. We zetten daarvoor in de komende periode weer stappen, om dit altijd en overal waar te kunnen maken. Dit willen we bereiken door de basis van de organisatie op orde te hebben en te houden, zodat we kunnen focussen op de ADL-assistentie die er voor onze cliënten toe doet. Dit doen we door de samenwerking tussen de verschillende Fokus-medewerkers te stimuleren en continu gericht te werken aan verbetering van de kwaliteit van onze ADL-assistentie.

Bovenstaande doelstelling is de basis voor het in 2020 gestarte traject om tot een actualisering van de missie en visie en het formuleren van kernwaarden voor Fokus te komen. Ook is daartoe in 2020 de nieuwe visie op Leren en Ontwikkelen afgerond. Er is verder een start gemaakt met een management-development-traject voor de managers ADL-assistentie. Een ander belangrijk doel in dat kader is om te komen tot een geëxpliciteerde besturingsfilosofie, die richtinggevend, ondersteunend en verbindend is in de dagelijkse sturing op alle niveaus binnen Fokus; ook daar is een start mee gemaakt.

Vertrek Jeroen Lambriks

Eind 2020 maakte Jeroen Lambriks bekend per 1 februari 2021 te vertrekken als bestuurder van Fokus. De werving voor zijn opvolging is in 2020 in gang gezet. We zijn Jeroen zeer erkentelijk voor zijn inspirerende bijdrage aan Fokus en de nieuwe dynamiek die hij teweeg heeft gebracht.

Tot slot

Tot slot wil ik vooral mijn respect en bewondering uitspreken voor alle medewerkers van Fokus, die er 'aan het front in de projecten' of in de backoffice op de kantoren voor hebben gezorgd dat alle assistentie aan onze cliënten veilig doorgang heeft kunnen vinden, ondanks het coronavirus. Dat deden we – spreekwoordelijk uiteraard - schouder aan schouder! Ik hoop dat we in 2022 terug kunnen kijken op 2021 als het jaar waarin we het corona-hoofdstuk op een goede manier hebben kunnen afsluiten.

Astrid Boere,
plaatsvervangend bestuurder Fokus

Voorwoord

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Wat een jaar!

Als ik dit voorwoord schrijf (half maart 2021) is het precies een jaar geleden dat we de eerste lockdown om het coronavirus in te dammen over ons heen kregen. Weet u het nog? Massaal sloegen we aan het hamsteren, inclusief (vele) kubieke meters aan wc-papier. Voor mondkapjes betaalden we de hoofdprijs, als ze al te krijgen waren. Dus menigeen ging zélf die dingen maken aan de hand van sjablonen die driftig werden gedownload. Ons (sociale) leven ging 'on hold' en we stapten over naar thuiswerken, thuis-leren, thuis-dineren: binnenshuis is thuis de norm geworden, buitenshuis de anderhalve meter. Nu één jaar later, twee coronagolven verder en nog steeds in lockdown (nu inclusief avondklok) staat een derde golf voor de deur. De berichten hierover beloven niet veel goeds voor verdere versoepelingen op kortere termijn.

Nog even volhouden roeptoeteren we naar elkaar en dat zegt m'n verstand ook. Maar langzaamaan zijn we het zat. Meer dan zat. Reikhalzend kijk ik samen met cliënten en medewerkers van Fokus uit naar de verlossing van dit huisarrest, waarin vaccinatie van een ieder de uitweg zou moeten bieden. Elkaar weer kunnen treffen, winkelen, sporten, een terrasje of uit eten, we verlangen er naar. Maar eerlijk gezegd heb ik geen idee wanneer dát staat te gebeuren en of we dat op het moment dat dit jaarverslag verschijnt al weer (deels) kunnen.

2020. Het voelt als een jaar van stilstand maar is dat wel zo? De rem die overal in onze maatschappij door de regering werd aangetrokken heeft anderzijds namelijk wel geleid tot geweldige creativiteit en nuttige veranderingen, en gezorgd voor een boost van niet zeuren, maar schouders eronder. Als je daarnaar kijkt en naar de blijvende impact van die veranderingen, dan is 2020 voor mij toch een jaar dat ander leed en ongemakken in een ander perspectief plaatst en meer relativeert.

Zo kijk ik bijvoorbeeld met respect en trots naar de inzet van iedereen bij Fokus om alles uit de kast te halen veilig die 'elke dag ondersteuning' van en voor onze cliënten te waarborgen. En juist cliënten worden in hun afhankelijkheid en kwetsbaarheid extra geraakt door dit ellendige virus, zijn soms angstig, daardoor soms terughoudend in hun ondersteuningsvraag of hebben juist behoefte aan extra aandacht en aardigheid. Dat vroeg van de organisatie én de medewerkers extra aandacht. Met het COVID-19-beleidsteam, met improviseren, met 'n lach en 'n traan, met ook angst en terughoudendheid en – dat kan ook niet anders – af en toe uit de bocht vliegend, is dat gelukt en dat is een groot compliment waard. Het aantal cliënten en medewerkers dat werd getroffen door het virus is relatief beperkt gebleven en dat is een bijzondere prestatie.

Ook op andere vlakken - misschien niet zo zichtbaar, maar wel van groot belang - is de organisatie flink in beweging gekomen. Denk bijvoorbeeld aan alle digitale versnellingen die routine zijn geworden. Maar ook de flinke sprongen die gemaakt zijn door het managementteam om samen met ondernemingsraad en cliëntenraad de koers van de organisatie te houden en de 'must haves' daarbij af te tikken en tot ontwikkeling te brengen. Daar zijn we de komende jaren nog wel druk mee. Communicatie, samenwerking en in verbinding blijven met elkaar en met onze cliënten zijn hierbij de sleutelwoorden. Beleid maak je niet 'hoog-over' en vanachter een bureau, maar met elkaar. Door

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

ruimte bieden voor een gesprek, door naar elkaar te luisteren en door samen te werken. Da's duwen en trekken, gas geven en remmen. In beweging komen. En waar nodig knopen doorhakken, om zo die Fokus-koers verder te brengen. Dat heeft onze bestuurder Jeroen Lambriks de afgelopen jaren goed in de smiezen gehad en die insteek stond bovenaan bij zijn prioriteiten. Waar hij vanaf februari 2021 afscheid van Fokus heeft genomen, wil ik hem op deze plek nogmaals bedanken voor de mooie stappen die onder zijn leiding zijn gezet!

Fokus is er om de cliënt zoveel als kan in zijn eigen leven te ondersteunen. Wat vindt ie belangrijk en wanneer is ie tevreden over Fokus, is wat telt. Da's de ene kant. De medewerker moet dat snappen en de ruimte hebben om binnen de grenzen van professional zijn én in een team werkend die samenwerking en verbinding met de cliënt goed van de grond te krijgen en te houden. Want tevreden medewerkers hebben is net zo belangrijk. Dat is de andere kant. Zeker als de zorgzwaarte van cliënten toeneemt en we daar als organisatie professioneel en kwalitatief geborgd een rol in (willen) hebben en verantwoordelijkheid voor dragen. Dat is balans zoeken en brengen tussen de eigen regie en tevredenheid van cliënten en verantwoordelijkheid en werkplezier van de medewerkers. Daar zit een zekere spanning en uitdaging in. Dat is voor ons als leden van de raad van toezicht een hoofdthema de komende jaren. Gesprekken daarover met de cliëntenraad, ondernemingsraad en leden van het managementteam en niet te vergeten de werkbezoeken op locatie zijn hierbij vanzelfsprekend. Immers, die combinatie van in gesprek gaan, de sfeer en beleving voelen werkt als een soort van thermometer. Ik hoop dan ook van harte dat we in de tweede helft van 2021 die werkbezoeken weer kunnen afleggen.

Wij ervaren dat 2020 met zijn schijnbare periode van stilstand er één is geweest waar we als Fokus juist een voorsprong hebben genomen op een behoorlijk aantal terreinen. Dat is onze gezamenlijke verdienste. Namens mijn collega's van de raad van toezicht zeg ik 'een hele dikke dank-je-wel' voor ieders inzet en betrokkenheid in dit wel heel bijzondere jaar.

Blijf gezond, houd het hoofd koel, het hart warm en de handen schoon!

Mike Leers,
voorzitter raad van toezicht

Het verhaal van een cliënt: 'mijn hoofd maakt overuren'

Hoofdstuk 1

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Inleiding: wat doet Fokus
Uitgangspunten jaarverslag
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Inleiding en uitgangspunten

Inleiding: wat doet Fokus?

Fokus maakt gewoon wonen en leven mogelijk voor mensen met een fysieke beperking. Fokus biedt de cliënten 24 uur per dag assistentie bij algemene dagelijkse levensverrichtingen (ADL). Dat gebeurt op afroep en aanwijzing van de cliënt. De cliënt woont in een aangepaste huurwoning die eigendom is van een woningcorporatie. De woningen zijn verspreid over een gewone woonwijk gebouwd, binnen een beperkte straal tot de ADL-eenheid. Dat is de hulppost van waaruit ADL-assistenten hun diensten verlenen. Woningen en hulppost vormen samen het 'ADL-cluster', de officiële benaming van een zogenoemd Fokusproject.

Het Fokusconcept is in Nederland vanaf de jaren zeventig van de vorige eeuw ontwikkeld en uitgebouwd naar Zweeds voorbeeld. Mensen met een zware fysieke beperking bedachten het zelf. Als antwoord op hun vraag naar 'gewoon wonen' in een gewone woonwijk en als basis voor een eigen vrij en onafhankelijk leven, midden in de maatschappij, zonder betutteling in een instelling. De maatschappij is in de loop der tijd sterk veranderd. De wens om een eigen leven te kunnen leiden in eigen regie, midden in die maatschappij, bleef in de kern onveranderd, net als de vraag naar het Fokuswonen.

Het Fokusconcept was bij de start een grote vernieuwing, die nog altijd veel betekent voor de emancipatie van mensen met een zware fysieke beperking. Het concept heeft zich bewezen als gewaardeerd model voor cliëntgestuurde dienstverlening met gescheiden financiering van wonen en zorg. De toenmalige staatssecretaris kenschetste in 2009 de ontwikkeling van het Fokuswonen als: 'van experiment naar norm'. De vraag van de cliënt en zijn eigen regie zijn uitgangspunt, meetbaar in cliënt-tevredenheid. Het concept past bij overheidsbeleid waarin uitgangspunten zijn: eigen verantwoordelijkheid, eigen regie, maatschappelijke participatie, zorg alleen indien strikt nodig, dicht bij huis en tegen aanvaardbare en beheersbare kosten.

Uitgangspunten jaarverslag

Dit verslag geeft inzicht in de activiteiten en ontwikkeling van de Stichting Fokus Exploitatie (verder ingekort tot: Fokus). Naast de Stichting Fokus Exploitatie bestaat de Stichting Fokus. Deze oorspronkelijke moederstichting, die het van oorsprong Zweedse Fokusconcept in het Nederland van de jaren zeventig introduceerde en verder ontwikkelde, fungeert als steunstichting voor de activiteiten van Fokus Exploitatie. De activiteiten van de Stichting Fokus maken geen onderdeel uit van dit verslag.
Het verslag is opgesteld overeenkomstig het document Jaarverantwoording Zorginstellingen en beslaat de periode 1 januari tot en met 31 december 2020.

Dé Noordelijke Banenbeurs

25&26 februari

Zorgplein, stand 114

Martiniplaza Groningen

Dé Noordelijke Banenbeurs

Fokus

Hoofdstuk 2

Profiel van de organisatie

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Algemene gegevens

Naam verslaggeleggende rechtspersoon	Stichting Fokus Exploitatie
Adres hoofdkantoor	Van Iddekingeweg 33, 9721 CB Groningen
Adres regiokantoor	Drieharingstraat 28, 3511 BJ Utrecht
Postbus	Postbus 6124, 9702 HC Groningen
Telefoonnummer	(050) 521 72 00
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41009300
E-mailadres	info@fokuswonen.nl
Internetpagina	www.fokuswonen.nl

Missie

Fokus wil bijdragen aan de praktische realisatie van woonconcepten voor mensen met een zware fysieke beperking, waardoor zij vrij, onafhankelijk en zelfstandig kunnen wonen en leven, als voorwaarde tot een volwaardige en ongehinderde maatschappelijke participatie, zoals ieder zónder functiebeperking.

In 2020 is een traject gestart om de missie en visie te actualiseren. Dit traject wordt naar verwachting in de loop van 2021 afgerond.

Zie ook hoofdstuk 1 voor een korte uitleg van het concept.

Rechtsvorm en organisatiestructuur

Stichting

De rechtsvorm van Fokus is die van een stichting. Het doel van de stichting is het ontwikkelen van vormen van zelfstandig wonen voor mensen met een zware fysieke beperking en het exploiteren van de Fokusprojecten door het leveren van ADL-assistentie. Daartoe zijn langdurige samenwerkingsovereen-komsten gesloten met woningcorporaties, de eigenaren van de met rijkssubsidie gebouwde Fokuswoningen. Fokus is door de belastingdienst aangemerkt als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI).

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Bestuur en toezicht

De stichting wordt bestuurd door een éénhoofdige raad van bestuur, die alle bestuursbevoegdheden uitoefent. Voor een aantal bestuursbesluiten is op basis van de statuten de goedkeuring nodig van de raad van toezicht. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden en houdt toezicht op het bestuur, op het strategisch beleid en geeft raad en advies. De raad van toezicht heeft een aantal eigen bevoegdheden, waaronder het aanstellen, honoreren en ontslaan van het bestuur en het benoemen van de controlerend accountant. Daarnaast behoeven vaststellingsbesluiten van het bestuur over de begroting, de financiële jaarstukken en de meerjarenstrategie de goedkeuring van de raad van toezicht. De verdeling van de bevoegdheden en de toedeling van rollen volgen volledig de Zorgbrede Governancecode. Over meer informatie met betrekking tot raad van bestuur en raad van toezicht verwijzen we verder naar hoofdstuk 3 van dit verslag.

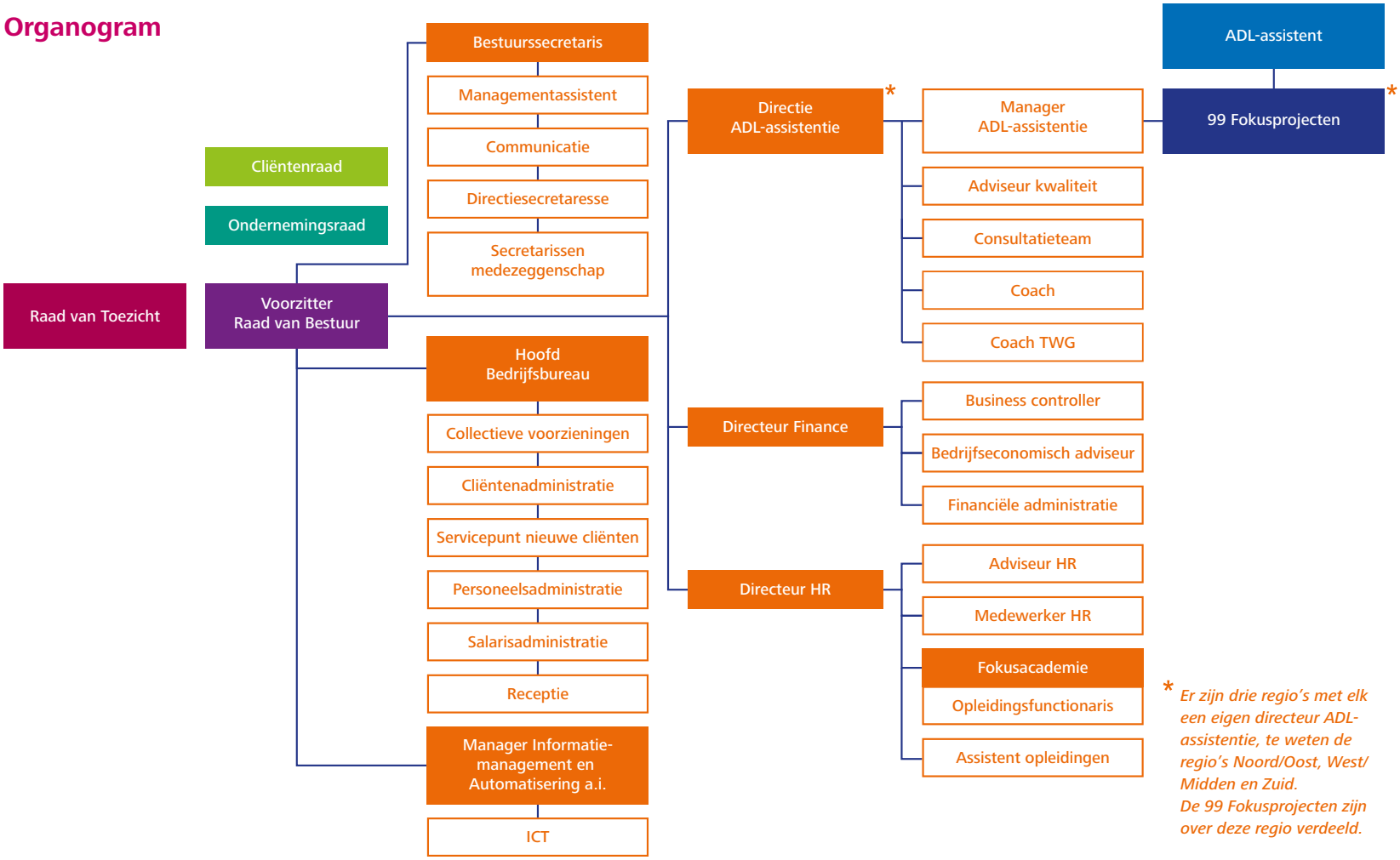
Organisatie

In ieder Fokusproject wordt de ADL-assistentie uitgevoerd door een zelforganiserend team van gemiddeld twintig tot dertig ADL-assistenten. Het team is samen met het management, de coaches en in goede afstemming met cliënten verantwoordelijk voor de kwaliteit van dienstverlening aan de cliënten en van het werk van ADL-assistenten, waaronder de kwaliteit en veiligheid voor cliënten en de beschikbaarheid van voldoende en voldoende bekwaam personeel.

De zelforganiserende ADL-teams hebben een leidinggevende, de manager ADL-assistentie. Deze manager geeft leiding aan gemiddeld 4-6 Fokusprojecten en legt verantwoording af aan de directeur ADL-assistentie van de desbetreffende regio.
De projecten zijn verdeeld in drie regio's, te weten Noord/Oost, Midden/West en Zuid, met elk een eigen directeur ADL-assistentie. Het organogram ziet er als volgt uit.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Organogram



* *Er zijn drie regio's met elk een eigen directeur ADL-assistentie, te weten de regio's Noord/Oost, West/Midden en Zuid. De 99 Fokusprojecten zijn over deze regio verdeeld.*

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Fokus heeft een hoofdkantoor in Groningen en een kantoor in Utrecht. Vanuit de kantoren wordt de assistentieverlening beleidsmatig, administratief, facilitair, secretarieel en met ICT ondersteund en de bemiddeling van nieuwe cliënten naar Fokuswoningen uitgevoerd.

Op grond van de Wet medezeggenschap cliënten zorg-instellingen (Wmcz 2018) kent Fokus de Cliëntenraad Fokus (CRF). De ondernemingsraad (OR) is verantwoordelijk voor de medezeggenschap van medewerkers. Beide organen hebben een eigen reglement, waarin de wettelijke bevoegdheden, faciliteiten en werkwijzen zijn verankerd. De raden overleggen regelmatig met de raad van bestuur en tenminste eens per jaar met de raad van toezicht. Lees voor meer informatie over OR en CRF ook hoofdstuk 3.

Toelatingen

Fokus heeft een WTZi-erkenning en is bij VWS-uitvoerings-organisatie CIBG bekend als organisatie met toelatingen voor ADL-assistentie, persoonlijke verzorging, verpleging en begeleiding. Sinds 1 januari 2015 vallen alle Fokusprojecten/woningen onder het bereik van de subsidieregeling ADL-assistentie (ex artikel 10.1.4 Wlz), uitgevoerd door Zorginstituut Nederland. Een klein aantal cliënten koopt uit eigen (pgb) middelen assistentie in bij Fokus. Het gaat daarbij om aanvullende zorg aan Fokuscliënten, veelal buiten de woning, én om assistentie aan cliënten die niet in een Fokuswoning wonen.

Kerngegevens

Kernactiviteiten

Fokus verleent ADL-assistentie aan cliënten in en om hun Fokuswoning. ADL-assistentie is cliëntgestuurde persoonlijke assistentie bij algemene dagelijkse levensverrichtingen die de cliënt als gevolg van een zware fysieke functiebeperking niet zelf kan doen. Dat kunnen verschillende vormen van assistentie zijn bij lichamelijke verzorging, aan- en uitkleden, verplaatsingen in en om het huis, toiletbezoek of bij eten en drinken. Het kan ook gaan om verpleegtechnische handelingen, waaronder ademhalingsondersteuning of om hand-en-spandiensten. Overige benodigde zorg (zoals hulp in de huishouding en bepaalde verpleging) regelt de cliënt zelf, via andere aanbieders of met behulp van een persoonsgebonden budget (pgb) ten laste van Wmo, Zvw of Wlz. Dat geldt ook voor ADL-assistentie buiten de woning, bijvoorbeeld op het werk, op school of tijdens vakantie. Die pgb-mogelijkheden zijn voor cliënten naast de assistentie van Fokus belangrijk om zo onafhankelijk mogelijk te kunnen leven. Alle ADL-assistentie wordt verleend op afroep en aanwijzing van de cliënt. Op verzoek van een cliënt worden ook wel tijdsafspraken gemaakt. Het gaat er steeds om dat de cliënt zelf het tijdstip en de inhoud van de assistentie kan bepalen. De ADL-assistentie is 24 uur per etmaal oproepbaar. Fokus heeft de inspanningsverplichting om bij negen van de tien oproepen de assistentie binnen vijftien minuten na de oproep daadwerkelijk te verlenen; bij alarmoproepen binnen vijf minuten. Zo heeft de cliënt de maximale vrijheid om zijn dagritme en dagindeling zelf te bepalen en te leven zoals hij dat wil in een passende en veilige woonomgeving. Fokus is

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

daarmee specialist in kleinschalige projecten van zelfstandig wonen, geïntegreerd in een gewone woonwijk: gewoon wonen en leven voor mensen met een zware fysieke beperking. Daarbij zijn wonen en assistentie financieel en organisatorisch gescheiden en voert de cliënt de eigen regie. Die 'eigen regie' is allesbepalend voor het Fokusconcept in werkwijze/beleid, werkhouding en gedrag van Fokusmedewerkers.

De assistentieverlening door Fokus is voor de cliënt contractueel verbonden met het huren van de Fokuswoning. Dat verband is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen woningcorporatie en Fokus, in een aanhangsel bij de huurovereenkomst tussen woningcorporatie en cliënt, in de subsidieregeling ADL-assistentie (bij wijze van subsidievoorwaarde) en tenslotte in de Algemene Voorwaarden Fokus. Daarmee is de doelbestemming van de met subsidie gebouwde woningen en de exploitatie van oproepbare assistentie in relatief kleine woonprojecten blijvend gewaarborgd in het belang van de continuïteit van het concept voor cliënten. Fokus bemiddelt de kandidaat cliënt/huurder naar de desbetreffende woningcorporatie, als hij naar verwachting aan de indicatiecriteria van de subsidieregeling voldoet en de benodigde positieve indicatie van het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) zal kunnen verkrijgen. Die indicatie is het 'toegangsbewijs' voor het verkrijgen en declareren van de ADL-assistentie.

Financiering ADL-assistentie

De financiering loopt via een op de Wlz gebaseerde subsidieregeling; de Subsidieregeling ADL-assistentie. Deze subsidieregeling, die qua inhoud en inrichting nauw aansluit op de specificaties van het Fokuswonen en bovendien administratief eenvoudig is opgezet, wordt uitgevoerd door het Zorginstituut Nederland. In de regeling zijn de toelatingscriteria tot ADL-assistentie vastgelegd, die bij indicatie worden getoetst door het CIZ. Die indicatie bevat geen bepaling van de (verwachte) omvang van de assistentie. In de regeling is vastgelegd dat de aanbieder declareert op basis van daadwerkelijk geleverde uren ADL-assistentie tot het (verleende) maximumbudget dat door ZiNI is bepaald aan de hand van het door VWS vastgestelde subsidieplafond voor enig jaar. Met VWS zijn meerjarenafspraken gemaakt over de ontwikkeling van het subsidieplafond. Ook het uurtarief is door VWS in de regeling bepaald. Op basis van de verleende subsidie ontvangt Fokus maandelijkse voorschotten. De subsidieregeling kent een aantal kwaliteitseisen met betrekking tot cliëntdossier en jaarlijkse evaluatie daarvan mét de cliënt. Die eisen komen overeen met de invulling van het wettelijk voorgeschreven zogenoemde 'zorgplan' zoals Fokus dat met de inspectie ontwikkelde. Het ZiNI stelt een controleprotocol voor de accountantscontrole vast. Voor de periode vanaf 2021 moeten er nog afspraken worden gemaakt.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

2020 in cijfers

Cliënten, productie, personeel en opbrengsten

- Eind 2020 zijn er 99 Fokusprojecten.
- Die Fokusprojecten samen bevatten 1.402 woningen.
- Eind 2020 heeft Fokus 1.353 cliënten.
- In 2020 zijn in totaal 1.473.471 uren ADL-assistentie geleverd (2019: 1.463.126). Dit is exclusief 3.936 uren assistentie die verleend werden aan pgb-houders (2019: 3.988).
- Eind 2020 werkten er 2.505 mensen bij Fokus (2019: 2.442). Uitgedrukt in fte's is dit 1.586 (2019: 1.581).
- De som van de bedrijfsopbrengsten bedroeg in 2020 € 107.201.733 (2019: € 96.549.070). Dit bedrag is inclusief een compensatie van € 1.711.630 vanuit VWS in verband met het coronavirus en exclusief een compensatie voor extra materiële kosten door het coronavirus.

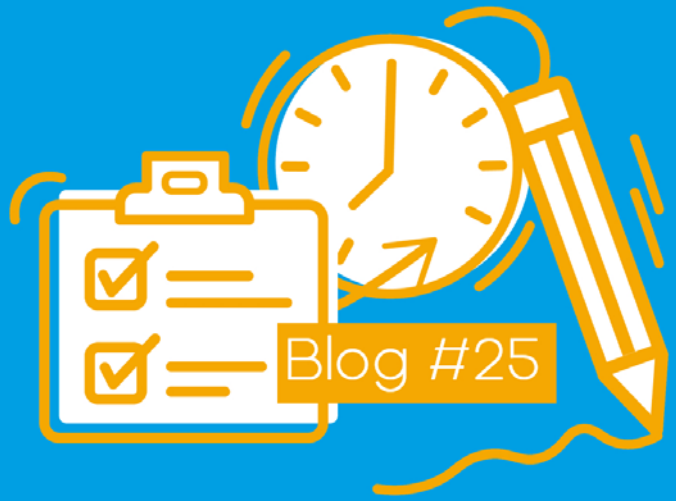
Samenwerkingsrelaties

Fokus werkte in 2020 met een groot aantal organisaties samen, waarvan de belangrijkste:

- Woningcorporaties zijn de eigenaars en verhuurders van de woningen in ADL-clusters. Fokus werkt nauw met hen samen. In een samenwerkingsovereenkomst is geregeld dat de woningcorporatie de woningen bouwt, onderhoudt, en (ver)nieuwbouwd, en voor de doelgroep gereserveerd houdt én dat Fokus voor de ADL-dienstverlening zorgt. Fokus levert nieuwe huurders aan bij de woningcorporaties. Bovendien bekostigt Fokus onderhoud, reparatie en vervanging van collectieve voorzieningen in de Fokusprojecten. Die voorzieningen zijn eigendom van de woningcorporatie.
- Fokus heeft structurele samenwerking met alle vier Centra voor thuisbeademing (CTB's) in Nederland.
- Met de firma Terberg is een contract gesloten over onderhoud en reparatie van de alarm-intercomsystemen in de Fokusprojecten, het cruciale communicatiesysteem tussen cliënt en ADL-assistent(en).
- BlijWerkt fungeerde in 2020 als contractpartner voor de uitvoering van de taken van een arbodienst. Vanaf november 2020 is Blijwerkt samen met de arbodienstverleners Argo Advies en Arbodienst officieel verder gegaan onder de naam 'De Arbodienst'.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Missie
Rechtsvorm en org. structuur
Kerngegevens
2020 in cijfers
Samenwerkingsrelaties
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

- Jaarlijks wordt met de vakorganisaties FNV en CNV onderhandeld over een nieuwe Fokus-cao.
- Fokus is lid van de werkgeversvereniging AWVN, ter ondersteuning van het cao-proces, de uitvoering van de functiewaardering en overige werkgeversaspecten.
- Met Quasir is een overeenkomst gesloten over de levering van een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon.
- Met het Zorginstituut Nederland onderhoudt Fokus haar belangrijkste financiële relatie. Het instituut voert de subsidieregeling uit door te beschikken over subsidieverlening en -vaststelling en ziet toe op de correcte uitvoering van de regeling.
- Met het ministerie van VWS (directie Langdurige zorg) werd regelmatig overlegd over uitvoeringsaspecten van de ADL-assistentie in 2020.
- Fokus rapporteerde over een aantal eigen meldingen van incidenten of calamiteiten of over bij de inspectie binnengekomen meldingen, aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Die procedures werden in alle gevallen afgerond. Met de inspectie is regelmatig contact op bestuursniveau en werden afspraken gemaakt over de vormgeving van het toekomstig toezicht.



Vrijheid en toch zekerheid

Hoofdstuk 3

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Normen voor goed bestuur

Fokus volgt de zorgbrede Governancecode. Dat is geborgd in de statuten en de bijbehorende reglementen. Daarin zijn rollen, taken en bevoegdheden vastgelegd.

Raad van bestuur

Fokus wordt geleid door een éénhoofdige raad van bestuur. De bestuurder/voorzitter raad van bestuur functioneert op basis van de statutaire bevoegdheden, waarbij nauw wordt samengewerkt met het managementteam. De bestuursbesluiten worden in een register vastgelegd. In de statuten en governancedocumenten zijn bepalingen opgenomen die belangenverstrengeling voorkomen. Op de website is de regeling 'declaraties bestuur' gepubliceerd.

De functie van voorzitter raad van bestuur is in 2020 uitgeoefend door de heer Jeroen Lambriks MBA. Hij is in deze functie gestart op 1 oktober 2017. Lambriks vervulde in 2020 twee nevenfuncties, namelijk die van toezichthouder van Zorggroep Amsterdam Oost en toezichthouder bij stichting WilgaerdenLeeksterweideGroep.

Eind 2020 maakte Jeroen Lambriks bekend per 1 februari 2021 te zullen overstappen naar Amstelring. Het wervingstraject voor een nieuwe bestuurder is daarop direct opgestart. Opvattingen van de OR, CRF en MT zijn meegenomen in het profiel voor de werving van een nieuwe bestuurder. Er is een benoemingsadviescommissie ingesteld, bestaande uit vertegenwoordigers van de raad van toezicht, cliëntenraad, ondernemingsraad en managementteam. Het wervingstraject nam meer tijd in beslag dan voorzien. Om die reden heeft de raad van toezicht eind 2020, na ingewonnen advies van de OR en opvattingen van de CRF en het MT, besloten om mevrouw Astrid Boere per 25 januari 2021 als waarnemend bestuurder aan te stellen, totdat een nieuw aan te stellen bestuurder van start gaat bij Fokus. In 2020 vervulde zij binnen Fokus de functie van directeur ADL-assistentie voor de regio Midden/West. In het eerste kwartaal van 2021 is het wervingstraject succesvol afgesloten met de benoeming van de heer Marco van Es tot bestuurder per 1 mei 2021.

Raad van toezicht

De raad van toezicht is de interne toezichthouder en fungeert als werkgever van de bestuurder. Op basis van de Governancecode zijn de rollen en bevoegdheden van toezicht en bestuur geregeld in de statuten. De statuten en het reglement raad van toezicht bevatten regels die waarborgen dat de leden van de raad hun functie onafhankelijk kunnen uitoefenen. De raad is samengesteld op basis van een profiel van de raad en zijn leden. Nieuwe leden worden geworven op basis van een specifiek profiel. In de profielen is gewaarborgd dat steeds voldoende en gedifferentieerde deskundigheid in de raad van toezicht aanwezig is, gericht op taak en rol van deze raad. Meerdere leden beschikken over voor Fokus relevante kennis en ervaring in de zorg. De benoeming gebeurt nadat de kandidaten kennis hebben gemaakt met de ondernemingsraad en met de cliëntenraad en deze raden hun gevoelens over de te benoemen kandidaat kenbaar hebben gemaakt. Eén van de leden is benoemd op voordracht van de Cliëntenraad Fokus. De leden van de raad zijn allen aangemeld als lid van de NVTZ. Voor de

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

beloning van toezichthouders hanteert de raad van toezicht de richtlijnen van de NVTZ. Deze beloning blijft daarmee binnen de grenzen van de Wet Normering Topinkomens (WNT-2).

Samenstelling raad van toezicht

- De raad van toezicht was in 2020 als volgt samengesteld:
- De heer M. Leers (voorzitter)
- De heer drs. C.C. Blomberg RC (vicevoorzitter)
- Mevrouw drs. H.M.E. Cliteur
- De heer H.A.W.M. Brons
- Mevrouw N.S. Dekker MBA

Per 31 december 2019 is mevrouw C.H. Postma teruggetreden uit de raad van toezicht vanwege het bereiken van de toegestane zittingstermijn. We bedanken haar hartelijk voor haar inzet en inbreng in de raad en in de kwaliteitscommissie, waaraan zij op innemende wijze uitdrukkelijk vanuit een mensperspectief invulling gaf. Mevrouw N.S. Dekker is per 1 januari 2020 aangetreden en neemt naast het lidmaatschap van de raad van toezicht ook de rol van lid van de kwaliteits-commissie in.

In bijlage 1 zijn per lid van de raad van toezicht de hoofd- en nevenfuncties, datum eerste benoeming en benoemingstermijn opgenomen.

Commissies

De raad beschikt over drie commissies. De auditcommissie adviseert het bestuur over financiële strategie en financieel beleid, onderhoudt contact met de accountant en houdt zich bezig met voorbereiding en verdieping van financieel toezicht op de bestuurder. De kwaliteitscommissie van de raad van toezicht volgt en adviseert het bestuur op de ontwikkeling en uitvoering van kwaliteit- en veiligheidsbeleid. Tenslotte kent de raad een remuneratiecommissie. Deze commissie ziet toe op de beloning van de bestuurder en verzorgt ook zijn jaarlijkse beoordeling. Tevens adviseert zij over de beloning van de raad van toezicht en bereidt de jaarlijkse evaluatie van de raad voor. De remuneratiecommissie bestaat, net als de auditcommissie en de kwaliteitscommissie, uit twee leden. De commissies brengen advies en verslag uit aan de raad van toezicht.

Werkwijze

De informatievoorziening aan raad en commissies is in een document vastgelegd en naar inhoud en periodiciteit verwerkt in de planning- en controlcyclus. Om inzicht te krijgen in de prestaties van de organisatie, ontvangt de raad van toezicht driemaandelijks een financiële rapportage en een rapportage over uiteenlopende management-indicatoren, waaronder indicatoren gericht op de kwaliteit van dienstverlening. In de rapportages wordt steeds verband gelegd met de voorgenomen doelen en de prognose voor de ontwikkeling in het lopende jaar. Op de prestaties en vooruitzichten levert de directeur Finance commentaar in een controllersnotitie. De raad van bestuur informeert de raad over de belangrijkste ontwikkelingen en

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

gebeurtenissen en stelt op hoofdlijnen de gevoerde of te voeren strategie ter discussie. De raad ontvangt daarnaast periodiek rapportages over treasury.

Een delegatie uit de raad van toezicht woont een overleg-vergadering van bestuurder met de ondernemingsraad bij en een andere delegatie uit de raad woont de jaarlijkse bijeenkomst met de cliëntenraad bij.

Belangrijke onderwerpen in 2020

De raad van toezicht keurde de volgende besluiten van de raad van bestuur goed, na advisering daarover door de audit-commissie:

- vaststellingsbesluiten jaarverslag en jaarrekening 2019. Daarmee werd décharge aan de raad van bestuur verleend voor het gevoerde financiële en overige beleid;
- vaststelling van de begroting van stichting Fokus Exploitatie voor 2021;
- het informatieplan raad van toezicht.

De raad van toezicht heeft in 2020 kwartaalgewijs gesproken over de samenvatting van (financiële en kwalitatieve) resultaten, management dashboard, financieel overzicht, overzicht ken-getallen meerjarenbeleid en de controllersnotitie (waaronder risicomanagement). De audit- en kwaliteitscommissie bereidden de bespreking van deze onderwerpen voor, waarna de opbrengst werd gedeeld met en besproken in de opvolgende vergadering van de raad van toezicht.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Verder heeft de raad van toezicht in 2020:
- de gevolgen van de coronapandemie voor cliënten en medewerkers van Fokus nauwlettend gevolgd;
- de bespreking gevoerd over het jaarverslag, de jaarrekening en de managementletter door middel van participatie via Teams door de accountant van BDO in de voorbereidende auditcommissie en rvt-vergadering;
- zich frequent laten informeren over de voortgang van de activiteiten uit het tweejarenplan 2019 - 2020;
- kennis genomen van besluiten van de raad van bestuur over onder andere de evaluatie van de klachtenprocedure, het kwaliteitsmanagementsysteem, het fraudeprotocol, de tijdelijke thuiswerkregeling in verband met corona en de zorgbonus 2020;
- kennisgenomen van onder andere de kaderbrief 2021 en het kwaliteitsjaarverslag 2019;
- een conflictenregeling raad van toezicht – raad van bestuur toegevoegd aan de governancestructuur van Fokus;
- voor wat betreft de eigen honorering besloten deze aan te laten sluiten bij de normering als geadviseerd door de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de zorg;
- aandacht besteed aan de soft controls binnen Fokus, op basis van een onderzoek met aanbevelingen door de directeur Finance van Fokus;
- de opmaat gemaakt naar de ontwikkeling van een meerjaren strategisch beleidsplan, waaronder het bespreken van een risico-inventarisatie;
- de samenwerking met en huisvesting van cliënten bij woningcorporaties doorgenomen;
- de ontwikkeling van het applicatielandschap van Fokus intensief gevolgd;
- een (teams-) heimiddag gewijd aan de onderwerpen regie op verzuim en strategische communicatie;
- het conceptueel model dat als achtergrond dient bij het tweejarenplan 2021 - 2022 doorgenomen;
- goedkeuring gehecht aan het tweejarenplan 2021 - 2022;
- in verband met coronapandemie helaas niet de voorgenomen duo projectbezoeken af kunnen leggen;
- het jaarlijkse gesprek met ondernemingsraad en cliëntenraad gevoerd.

De raad van toezicht heeft als klankbord voor de raad van bestuur gefungeerd over onder andere:
- de ontwikkelingen bij de totstandkoming van de cao voor Fokus;
- politieke ontwikkelingen op gebied van de ADL-clusterregeling;
- problematiek op de arbeidsmarkt voor zorgorganisaties;
- de modernisering van het applicatielandschap & ICT-organisatie binnen Fokus.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Medezeggenschap

Cliëntenraad Fokus

De cliëntenraad van Fokus bestaat uit twaalf leden, gekozen uit en door de cliënten van Fokus. Op grond van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (Wmcz) heeft de cliëntenraad adviesrecht, instemmingsrecht, informatierecht en recht van voordracht. Daarnaast wordt de cliëntenraad op verschillende manieren betrokken bij beleidsontwikkelingen binnen Fokus door participatie in commissies, stuur- of werkgroepen van Fokus. De cliëntenraad onderhoudt contact met zijn achterban en maakt daarbij gebruik van de Club van 60, de CRF-nieuwsbrief, de CRF-website, een forum, facebook en twitter. De cliëntenraad is lid van het LSR (landelijk steunpunt medezeggenschap).

In 2020 vonden zes overlegvergaderingen met de bestuurder plaats en een jaarlijks gesprek met leden van de raad van toezicht van Fokus. Mevrouw H. Cliteur was in 2020 op voordracht van de cliëntenraad lid van de raad van toezicht van Fokus. Afgelopen jaar heeft de cliëntenraad in zijn jaarlijkse gesprek (16 december 2020) met de raad van toezicht van Fokus teruggeblikt op het jaar 2020 en besproken wat hier voor het komende jaar uit te leren is.

Overige bijeenkomsten in 2020:
- een afvaardiging van de cliëntenraad heeft in 2020 structureel overleg gevoerd met de bestuurder en de ondernemingsraad over de ontwikkelingen met betrekking tot het coronavirus;
- extra overleg over inzet uitzendkrachten (afvaardiging van de cliëntenraad met de bestuurder);
- extra vergadering over ongenoegens (cliëntenraad met de bestuurder);
- extra overleg over ‘anders werken tijdens de coronapandemie’ (afvaardiging cliëntenraad met de bestuurder);
- een afvaardiging van de cliëntenraad heeft twee keer in het jaar een overleg met de ondernemingsraad;
- drie leden van de cliëntenraad nemen structureel deel aan de regionale kwaliteitscommissies;
- de cliëntenraad volgt ieder jaar training op het gebied van medezeggenschap.

Vaste onderwerpen die in de besprekingen met de raad van bestuur aan bod komen zijn de ontwikkelingen in overheidsbeleid die Fokus direct aangaan en de contacten met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). De cliëntenraad volgt deze ontwikkelingen op de voet en heeft zelf ook regelmatig gesprekken met het ministerie voor Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) gevoerd.

Verder onderhoudt de cliëntenraad contact met diverse politieke partijen.

In 2020 zijn de volgende onderwerpen in de vergadering met de raad van bestuur besproken:
- gedurende het hele jaar is Covid-19 en het crisismanagement onderwerp van gesprek geweest met de raad van bestuur;
- kwaliteitsmanagementsysteem (regionale kwaliteitscommissies, leidraad dialoogsessies);
- kwaliteitsjaarverslag Fokus 2019;
- auditrapportage 2019;

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

- eindverslag verbetering uitvoering ademhalingsondersteuning;
- evaluatie teamtaken en daaruit voortvloeiend voorgenomen besluit rondom functiedifferentiatie;
- Fokus begroting en risicoanalyse;
- meerjaren strategisch beleidsplan Fokus;
- jaarrekening stichting Fokus Exploitatie 2019;
- jaarverslag klachtenafhandeling 2019;
- elektronisch cliëntendossier (ECD);
- beoordelingsformulier ADL-assistenten door cliënten;
- nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018;
- medezeggenschapsregeling Cliëntenraad Fokus;
- herijking missie, visie en kernwaarden Fokus;
- voorgenomen roosterbeleid;
- bijgestelde procedure aanstelling/selectie manager ADL-assistentie;
- teamtaak kwaliteit;
- tweejarenplan Fokus 2021 - 2022;
- profiel nieuwe voorzitter raad van bestuur Fokus;
- tijdelijke vervanging voorzitter raad van bestuur Fokus.

Adviezen of instemming van de cliëntenraad in 2020:
- advies aangaande het hitteprotocol (10-07-2020);
- preadvies aangaande teamtaken en functiedifferentiatie ADL-assistenten;
- advies aangaande bijstelling procedure aanstelling managers ADL-assistentie;
- diverse adviezen m.b.t. de aanstelling van managers ADL-assistentie;
- instemming met de medezeggenschapsregeling;
- advies aangaande de benoeming van Astrid Boere als waarnemend bestuurder van Fokus.

De Cliëntenraad Fokus brengt jaarlijks een eigen verslag uit, onder inhoudelijke verantwoordelijkheid van de raad zelf. Dit verslag is te vinden op www.clientenraadfokus.nl.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad Fokus (OR) heeft in 2020 zoals iedereen binnen de organisatie te maken gehad met het coronavirus en de maatregelen die daar het gevolg van waren. Het dagelijks bestuur van de OR heeft regelmatig een corona-overleg gevoerd met de bestuurder en de Cliëntenraad Fokus. Vanaf maart 2020 is de OR digitaal gegaan. In de zomer heeft een aantal vergaderingen live kunnen plaatsvinden, maar daar kwam door corona ook al snel weer een einde aan. Ook de jaarbijeenkomst op 2 november is volledig digitaal gehouden.

Samen met de bestuurder heeft de OR nagedacht over het thuiswerken en aanpassingen op de kantoren, en daar mede vorm aan gegeven. Aan het einde van 2020 is de OR bezig geweest met het voorbereiden van de OR-verkiezingen van 2021, het voorbereiden van de overdracht aan de nieuwe raad en het opzetten van een scholingsplan voor 2021, zodat de OR op de ingeslagen weg verder kan. In het eerste kwartaal van 2021 vinden de verkiezingen en de start van de nieuwe OR plaats.

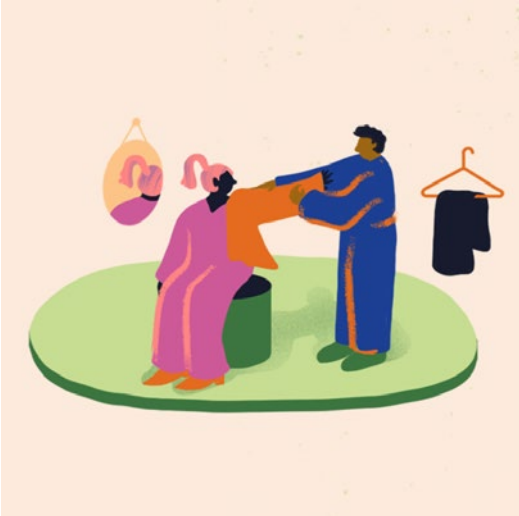
De OR nam ook in 2020 deel aan verschillende werkgroepen binnen Fokus. Vergaderingen gingen grotendeels digitaal, via Teams.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Normen voor goed bestuur
Raad van bestuur
Raad van toezicht
Medezeggenschap
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

De OR heeft de volgende stukken ter instemming gehad:
- de bereikbaarheidsdienst;
- case management verzuim;
- computerbril;
- coulanceregeling paramedische kosten;
- DI- en RI&E-evaluatie en vervolg;
- fraudeprotocol;
- hitte stappenplan;
- medewerkers tevredenheidsonderzoek;
- ontwikkeltraject managers ADL-assistentie;
- protocol zwangerschap;
- verlengen van de arbodienst;
- visie op leren.

De OR en de bestuurder spraken in 2020 regelmatig over een professionele personeelsplanning. Hieruit volgde een plan van aanpak om in 2021 in één gebied te gaan proefdraaien, ondersteund door roostersoftware.

Ter advies heeft de OR gehad:
- wervingsprocedure nieuwe bestuurder (in gang gezet);
- evaluatie teamtaken (dit loopt nog en wordt dus vervolgd);
- benoeming waarnemend bestuurder (afgerond).



Blog #31

De anderhalve-meter-samenleving

Hoofdstuk 4

Kwaliteit en personeelsbeleid

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Kwaliteit

Corona

Het is in dit jaarverslag al op diverse plaatsen benoemd. Corona was vrijwel alles bepalend in 2020. Dat geldt in zekere mate ook voor onderwerpen die te maken hebben met de kwaliteit van de dienstverlening. Zo konden geplande grootschalige bijeenkomsten geen doorgang vinden. Fysieke kleinschalige bijeenkomsten die essentieel geacht werden voor de kwaliteit en veiligheid van de dienstverlening gingen met inachtneming van alle maatregelen wel door. Daarnaast bleken veel activiteiten ook prima digitaal te kunnen worden gehouden.

In februari 2020 is een Covid-crisisteam ingesteld, dat eerst dagelijks en daarna nog zeer regelmatig bijeen kwam. Later is dat getransformeerd tot Covid-beleidsteam. Naast de raad van bestuur, het management en communicatie was in het Covid-team ook altijd de werkgroep Infectiepreventie vertegenwoordigd. Twee van de drie leden van deze werkgroep Infectiepreventie zijn in 2020 formeel IPA-geschoold, de derde volgt in 2021. De werkgroep heeft op basis van eigen expertise en extern advies, voornamelijk van de GGD, het hygiënebeleid voortdurend aangescherpt en aangepast naar aanleiding van de corona-richtlijnen.

Kwaliteitskader

De stuurgroep Kwaliteit, met brede afvaardiging vanuit de organisatie onder leiding van de adviseur Kwaliteit, is beperkt en digitaal bijeen geweest. Vooral om af te stemmen of en in welke mate lopende en geplande activiteiten konden doorgaan. Belangrijk daarin was de versterking van de beleving van het Kwaliteitskader binnen de teams. Op grond daarvan is een digitale cursus aangeboden aan alle teams om de tool, ontwikkeld rondom de vier pijlers van het Kwaliteitskader, toe te kunnen passen in de dagelijkse praktijk.

De app ADL-Helper is in 2020 uitgebreid met een corona-deel, waardoor alle actuele informatie voor medewerkers snel en overal beschikbaar is.

De interne en externe audits stonden in 2020 tevens in het teken van het Kwaliteitskader. De interne audits werden gehouden door een daartoe opgeleid team van ADL-assistenten en coaches, onder aansturing van de adviseur Kwaliteit. De externe projectaudits werden gehouden door LSR.

Dilemma's

In 2019 was een start gemaakt met het zichtbaar en bespreekbaar maken van dilemma's rondom de ADL-assistentie. Dit hoeft niet altijd meteen tot een concrete oplossing van het dilemma zelf te leiden, maar kan wel zorgen voor een beleidskader waarmee het dilemma voor cliënt en Fokus hanteerbaar wordt gemaakt. Na de eerste werkconferentie 'voorkeur versus afkeur' waren voor 2020 werkconferenties over seksualiteit en armoede gepland, maar deze zijn in verband met corona uitgesteld.

In 2020 zijn alle vacatures van gedragskundigen vervuld.
Zij zijn bij uitstek de mensen die met individuele cliënten gesprekken voeren over thema's als rouw, verlies van regie of de confrontatie met achteruitgang.

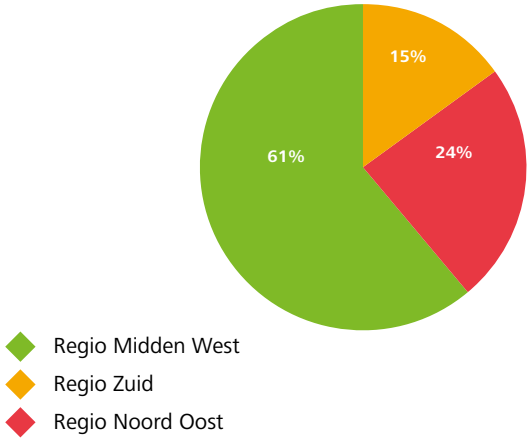
Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

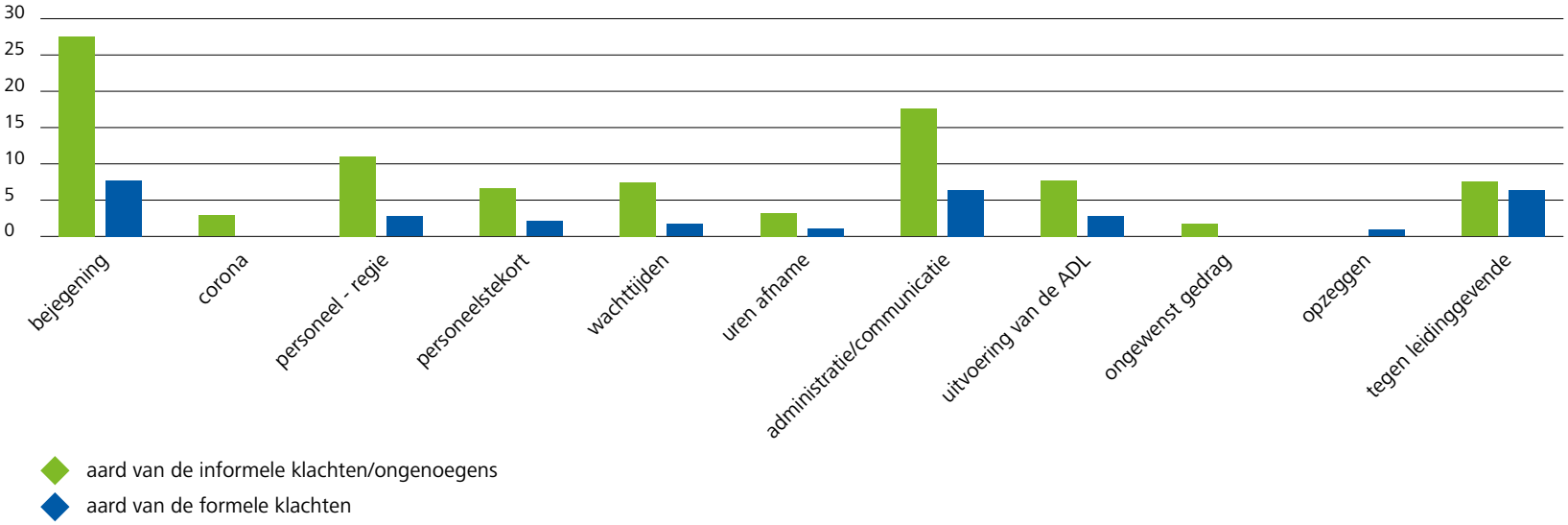
Klachtenprocedure aangescherpt

In 2020 is de bestaande klachtenprocedure van Fokus verder aangescherpt conform de Wet kwaliteit, klachten en geschillen (Wkkgz), samen met de onafhankelijke klachtenbemiddelaar van Quasir. De onafhankelijke klachtenbemiddelaar wordt inmiddels vaak in vroegtijdig stadium betrokken door cliënt en organisatie, ter voorkoming van escalatie van de onvrede. Pas als bemiddeling niet slaagt is er sprake van een formele klacht.

In totaal werden in 2020 130 meldingen door 62 verschillende personen gedaan bij de klachtenbemiddelaar. Eén persoon kan meerdere klachten hebben. Vier meldingen hebben uiteindelijk geleid tot een formele klacht bij de raad van bestuur.

% aantal klagers per regio





Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Volgens de onafhankelijke klachtenbemiddelaar willen melders met het indienen van hun klacht vooral iets bereiken. Ze willen de situatie voor zichzelf verbeteren, de werkdruk voor ADL'ers verminderen, excuses krijgen en/of herhaling van het gebeurde voorkomen. Bejegening is de meest voorkomende klacht. Het heeft vaak te maken met onduidelijkheid in de uitvoering van de assistentie. Bejegening is lastig in een hokje te plaatsen. Iedere cliënt ervaart de bejegening door een ADL'er of manager anders. De kunst is om iedere cliënt op die wijze te benaderen/bejegenen die het beste bij die cliënt past. Heldere en tijdige communicatie en het managen van verwachtingen zijn hierbij belangrijke aanbevelingen.

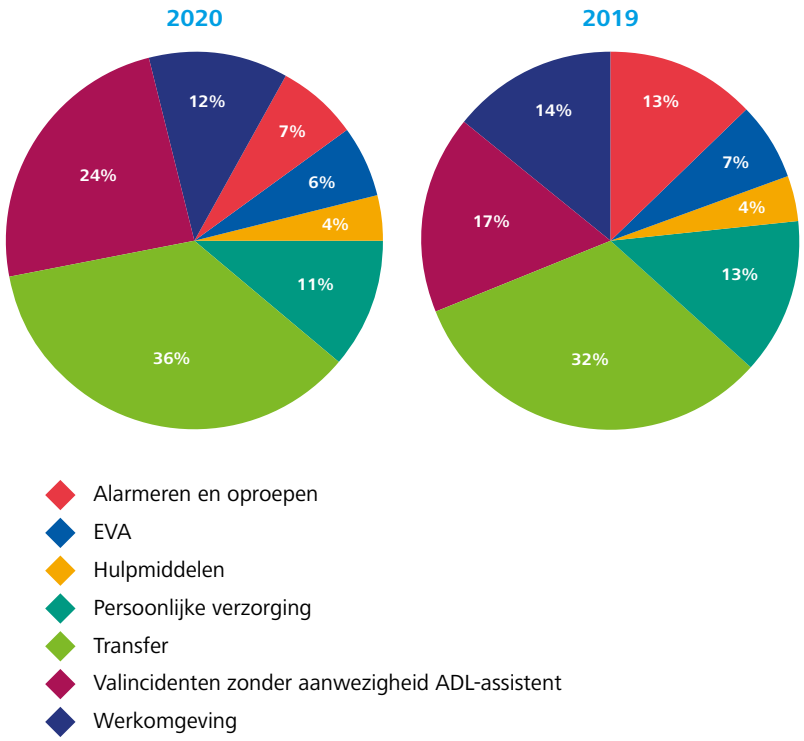
Vobomeldingen

Vobo staat voor voorkomen van ongelukken en bijna-ongelukken. Het melden van ongelukken en bijna-ongelukken kan helpen bij het veiliger maken van de dienstverlening. Het absolute aantal vobomeldingen is gestegen van 458 in 2019 naar 570 in 2020. De meeste meldingen vallen in de categorie transfers en valincidenten. Deze meldingen zijn in 2020 niet alleen in absolute zin, maar ook procentueel toegenomen. Dat is mogelijk een gevolg van een gerichte actie van de transfer-coaches ter bevordering van het doen van meldingen.

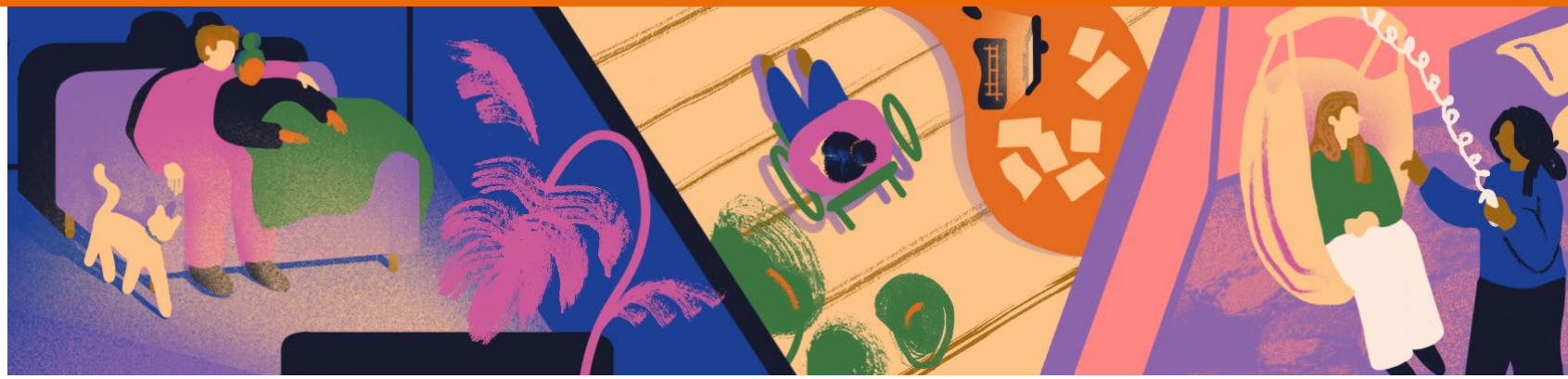
Om de cijfers in perspectief te kunnen plaatsen, is geprobeerd een norm voor de analyse te vinden door te vergelijken met andere zorgaanbieders. Aangezien het moeilijk is om een identieke zorgaanbieder als Fokus te vinden, is er gekeken naar organisaties met de volgende kenmerken:

- extramurale zorg;
- ongeveer 1500 cliënten;
- zorggericht op somatische klachten.

Meldingen per categorie



Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon



Uitgaande van zes transfers, maal 365,25 dagen, maal 1500 cliënten, maakt dat op jaarbasis een totaal van 3.287.250 transfers. Als we kijken naar de cijfers van 2020 kunnen 'Transfer' en 'Valincidenten zonder aanwezigheid van ADL-assistent' tot deze categorie gerekend worden. Dat maakt dat er 208 + 134 = 342 incidenten hebben plaatsgevonden. Dat zou neerkomen op een percentage van 0,01. Dus in 0,01 procent van de transfers bij Fokus wordt melding gemaakt van een incident.

Bij het Prikpunt zijn in 2020 zeven meldingen gedaan van prik- en spataccidenten.

Regionale kwaliteitscommissies geïnstalleerd

Na een gedegen voorbereiding, waarbij medewerkers, cliënten, inhoudsdeskundigen en management betrokken waren, is in 2020 een start gemaakt met de implementatie van het Kwaliteitsmanagement-systeem. Nadat in alle regio's cliënten zijn geworven, hebben in het vierde kwartaal van 2020 de eerste bijeenkomsten van de regionale kwaliteitscommissies digitaal plaatsgevonden.

Personeelsbeleid

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid is een speerpunt binnen de organisatie. De ambitie van Fokus is dat medewerkers vitaal, competent, gemotiveerd en met plezier werken gedurende hun hele loopbaan, zowel binnen als buiten Fokus. Duurzame inzetbaarheid is gericht op alle medewerkers c.q. leeftijdsgroepen binnen Fokus (preventief), en reikt dus verder dan het oude beleid dat alleen gericht was op de ouder wordende medewerkers met een sterke nadruk op (meer) vrije tijd ('curatief'). Op het gebied van duurzame inzetbaarheid zijn en worden structureel diverse initiatieven ontplooid. In dit hoofdstuk een korte terugblik op duurzame inzetbaarheid en andere HR-aangelegenheden in 2020.

Project 'Werk maken van duurzame inzetbaarheid'

Samen met een externe partij heeft de breed samengestelde werkgroep Duurzame Inzetbaarheid in 2018 een programma ontwikkeld waarin teams zelf aan de slag gaan met diverse risico's in hun werk. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), met de insteek dat teams zelf actief betrokken worden. Naast de inventarisatie

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

en evaluatie van de gezondheidsrisico's en veiligheid op team en organisatieniveau, is het doel om het bewustzijn en het eigenaarschap voor duurzame inzetbaarheid bij leidinggevenden, teams en medewerkers te vergroten en tegelijk te voldoen aan wet- en regelgeving. De ervaringen zijn positief, zowel feitelijk (duidelijke acties) als qua beleving (teams zijn enthousiast). In 2019 werd bij twintig Fokusprojecten het programma 'werk maken van duurzame inzetbaarheid' uitgevoerd. Voor 2020 stonden nog eens 29 workshops gepland. Echter, als gevolg van het coronavirus zijn hiervan slechts zes workshops uitgevoerd. Er is daarom naast de fysieke bijeenkomst een digitale variant ontwikkeld. De eerste ervaringen die hiermee in 2020 werden opgedaan zijn positief.

Naast de workshops zijn er in 2020 een RI&E op het gebied van beleid van Fokus en een verdiepende RI&E voor biologische agentia (RI&E BA) uitgevoerd. De beleids-RI&E maakt onderdeel uit van een overkoepelende RI&E op organisatie- en teamniveau. De RI&E-BA geeft inzage in hoeverre Fokus voldoet aan de wettelijke eisen op het gebied van biologische agentia vanuit de arbowetgeving. De resultaten van de RI&E's zijn uitgewerkt in een overkoepelend 'plan van aanpak RI&E', dat vanaf 2021 wordt uitgevoerd. Ook wordt op basis van de uitkomsten het huidige arbobeleidsplan begin 2021 geactualiseerd.

Medewerkers-onderzoek

Eind 2020 is een medewerkers-onderzoek (MTO) uitgezet. Als gevolg van een lage respons is de responsperiode tot begin 2021 verlengd. Afronding en rapportage volgen in 2021.

Werving en introductie nieuwe medewerkers

Fokus kampte in 2020 net als voorgaande jaren met veel open-staande vacatures. Op maat worden nieuwe medewerkers geworven. Per project en/of regio wordt gekeken welke methoden het beste aanslaan. Ook wordt er gericht geworven op specifieke doelgroepen, zoals bijvoorbeeld horeca en andere dienstverlenende sectoren. Het coronavirus bood ons in 2020 op dit gebied kansen. Daar waar er voorheen vaak geen of weinig sollicitanten op vacatures kwamen, merkten we dat er nu meer 'aanbod' van kandidaten was. De uitstroom bleef in 2020 echter onverminderd hoog. Redenen hiervoor zijn divers. Hierdoor blijft het appél op uitzendkrachten onverminderd groot.

Nieuwe medewerkers krijgen voordat ze starten binnen Fokus een introductieprogramma aangeboden. Doel hiervan is het creëren van verbondenheid en trots als medewerker van Fokus. Dit door het delen van kennis over Fokus, waar Fokus voor staat en wat het werken bij Fokus inhoudt (historie, missie, visie, waarden, normen). Verder wordt er allerhande praktische informatie verstrekt. De introductie bestond eerst uit twee fysieke bijeenkomsten (twee hele dagen). Medio 2020 is het programma op basis van een evaluatie gecomprimeerd tot één dag. Deze wordt inmiddels, mede door het coronavirus, digitaal aangeboden. Nieuwe medewerkers die deze dag gevolgd hebben, gaven aan het te ervaren als een 'warm bad'.

Opleidingstrajecten binnen Fokus

Als werkgever wil Fokus investeren in een aantrekkelijke werk-omgeving en werkklimaat. Fokus ziet daarom het bieden van opleidingsmogelijkheden als een belangrijk aspect. De

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

belangrijkste redenen hiervoor zijn:

- kwaliteit van zorg: om de kwaliteit van haar dienstverlening te kunnen garanderen, dient Fokus over een juist gekwalificeerd personeelsbestand te beschikken;
- voorzien in personeelsbehoefte: het opleiden van medewerkers en het bieden van leerplaatsen aan stagiaires is een belangrijke bron in het vervullen van de vacatures;
- bieden van loopbaanperspectief voor de medewerker zowel binnen als buiten Fokus;
- verhogen van de motivatie van de medewerker: over het algemeen is het voor een medewerker aantrekkelijker / uitdagender om goed opgeleid werk uit te voeren.

Fokus beschikt over haar eigen scholings- en trainingsfaciliteiten om de ADL-assistenten te scholen. Dit is een niet CREBO-erkende opleiding, ontwikkeld om zelf zo goed mogelijk de aansluiting tussen scholing en de wensen van de cliënten vorm te geven. Hiernaast worden er diverse bijscholingen georganiseerd.

In samenwerking met een ROC biedt Fokus sinds 2017 structureel BBL-trajecten aan voor medewerkers. Het betreft de BBL-opleidingstrajecten tot:

- Helpende Zorg en Welzijn, niveau 2
- Verzorgende Individuele Gezondheidszorg (Verzorgende-IG), niveau 3.

In het kader van horizontale ontplooiing/verdieping biedt Fokus de beoordelaars van de deelnemers aan de VZ-IG opleidingstrajecten een training werkbegeleiding aan. Dit in samenwerking met SBB. Na de drie basisworkshops worden jaarlijks vier verdiepende workshops georganiseerd.

Arbeidsverzuim

In 2020 was het percentage verzuim 11,9%. Daarmee is het percentage verzuim hetzelfde als in het jaar 2019. Anders dan bij vergelijkbare instellingen in Nederland is het verzuim binnen Fokus dus niet gestegen ondanks het corona-gerelateerde verzuim.

Het verzuim is echter wel te hoog. De aanpak en het terugdringen van het verzuim is één van de hoogste prioriteiten van de organisatie. In 2020 is stevig ingezet op het urgentiebesef onder alle betrokkenen. Zo is de visie op verzuim aangescherpt en hebben alle leidinggevenden een ‘opfristraining’ van Falke & Verbaan gevolgd. De verdere implementatie van het gedragsmodel zal plaatsvinden in 2021. Vanuit het project ‘Regie op Verzuim’ is een terugkeerplan ontwikkeld voor medewerkers in het verzuim; met het plan kunnen zij al in de eerste weken aan de slag om te bedenken wat helpt bij een terugkeer op de werkvloer. Verder is er een toolkit verzuimbegeleiding ontwikkeld voor leidinggevenden en is het preventiemanagement aangepast.

Medewerkers die niet terug kunnen keren in de eigen functie en waarvoor een tweede spoortraject wordt ingezet, worden voortaan begeleid door de HR-adviseurs. De HR-adviseurs hebben meer specialistische kennis over verzuim en kunnen daardoor medewerkers beter begeleiden in deze fase van het verzuimbegeleidingsproces.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Onmisbaar in de verzuimbegeleiding is de samenwerking met een arbodienst. In 2019 heeft een werkgroep zich gebogen over de gewenste arbodienstverlening. In dezelfde periode is Blijwerkt, de arbodienst waarmee Fokus op dat moment een contract had, samengegaan met ParaDigma met als nieuwe naam de Arbodienst. Deze nieuwe partij betekende voor Fokus een nieuwe kans om de gewenste arbodienstverlening vorm te geven, aansluitend op het gedragsmodel van Falke & Verbaan. Er wordt intensiever samengewerkt tussen de leidinggevende van Fokus en de adviseur Arbeid & Gezondheid van de Arbodienst. Door kortere lijnen, samenwerking op regio-niveau en inzet van diverse interventies verwachten we dat het verzuim in 2021 zal gaan dalen.

IV-roadmap

Fokus werkt sinds begin 2019 aan de realisatie van een vernieuwing van haar ICT-landschap. In de zogenaamde IV-roadmap (waarbij IV staat voor informatievoorziening) zijn deelprojecten onderkend die verspreid over meerdere jaren moeten zorgen voor een moderne en gemakkelijke ICT-omgeving voor de organisatie. In dit jaarverslag een korte update over de stand van zaken.

De roadmap in 2020

Eind 2020/begin 2021 is **FokusHRM** ingevoerd, een HR-omgeving op basis van het Afas-systeem. Doel is dat zowel managers als medewerkers via het portaal en een app zelf personeelszaken kunnen regelen. FokusHRM bevat de volgende functionaliteiten:

- personeelsadministratie;
- salarisadministratie;
- verzuimregistratie;
- Employee Self Service (ESS) & Manager Self Service (MSS).

In 2020 is verder een nieuwe data-omgeving gemaakt, een zogenaamde Business Intelligence omgeving, waaraan door Fokus geleidelijk nieuwe systemen gekoppeld worden. Daarmee heeft Fokus breder en gebruikersvriendelijker zicht op de informatie uit de diverse systemen, om daarmee de eigen werkprocessen te kunnen bewaken en te optimaliseren.

De **overgang van het documentmanagementsysteem Inter-Fokus naar de Sharepoint omgeving** is in 2020 gerealiseerd,

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Kwaliteit
Personeelsbeleid
IV-roadmap
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

als voorbode van een nieuw en breder kwaliteitsmanagement-systeem (KMS), waarin naast documenten ook kwaliteits-processen meer vorm moeten gaan krijgen (in 2021).

Tenslotte is in 2020 gewerkt aan het ontwerpen van een **toekomstig elektronisch cliëntendossier (ECD)**. Hiervoor is gebouwd in het curasysteem van Tenzinger. Het ECD is in het vierde kwartaal druk getest, ook door mensen uit de ADL-praktijk. Dat gaat met ups en downs en kost meer tijd dan gepland. Na overleg met de leverancier is besloten om de in het tweede kwartaal van 2021 geplande officiële pilots op drie locaties nog niet op te starten. Er wordt hierbij gekozen voor zorgvuldigheid en kwaliteit boven snelheid.

Wat wordt het vervolg in 2021?

In 2021 staan de volgende vervolgprojecten in het kader van de IV-roadmap gepland:

- werving en selectie-systeem in aanvulling op de Afas-omgeving;
- medewerker ontwikkeling en Learning Management System (LMS);
- digitaliseren van het bestaande personeelsdossier;
- vernieuwen van het medewerkersportaal;
- vervanging alarm-intercomsystemen (AIS) op locaties. In 2021 volgt een marktverkenning en keuze; daarna een geleidelijke vervanging in de komende jaren.

Informatieavond Pijnacker

Hoofdstuk 5

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Liquiditeit en vermogensniveau
Productie en productiviteit
Verwachtingen
Hoofdzaken in cijfers
Risico's
Bijlagen
Colofon

Financieel beleid en risico's

Het financieel beleid is gericht op een financiële exploitatie waarin ruimte is of resteert voor reservering voor toekomstige tegenvallers en kosten, waarvan de kosten van vervanging van collectieve voorzieningen in Fokusprojecten (alarm-intercom-systemen, hoog/laagbaden met toebehoren, warmwater-voorziening, tilliften, deurmotoren en dergelijke) en ICT de belangrijkste en meest omvangrijke zijn. Daarnaast is het streven een weerstandsvermogen te vormen tot een niveau dat overeenkomstig de sectornormen de financiële risico's afdoende dekt. Over 2020 hebben we een resultaat behaald ter grootte van -58.000 (t.o.v. begroot 0). Met het resultaat over 2020 lukt het niet om ons Eigen Vermogen verder te versterken, maar gezien de omstandigheden in 2020 zijn we blij dat we op een 0-resultaat uitkomen.

Coronavirus

De wereldwijde uitbraak van het coronavirus heeft gevolgen gehad voor onze cliënten, medewerkers en onze bedrijfsvoering. Vanaf medio maart 2020 is in een aantal projecten sprake geweest van 'tijdelijk' verminderde dienstverlening aan cliënten, terwijl de personele inzet gelijk bleef, met als gevolg een lagere productiviteit. Daarnaast waren er aanzienlijk hogere kosten voor persoonlijke beschermingsmiddelen. De liquiditeit van Fokus is niet in gevaar (geweest) als gevolg van een goede uitgangspositie voor wat betreft de liquiditeit en de maan-delijkse bevoorschotting door VWS, die gehandhaafd blijft. Daarnaast heeft het ministerie van VWS in de ADL-regeling 2021 een compensatieregeling opgenomen voor 2020, waarmee Fokus de omzetdaling en hogere kosten van persoonlijke beschermingsmiddelen gecompenseerd krijgt. De verwachting is dat deze regeling ook voor 2021 van kracht is.

Liquiditeit

De current ratio (berekend als vlottende activa inclusief liquide middelen, gedeeld door de kortlopende schulden) is goed en bedraagt per ultimo 2020 1,58 (ultimo 2019 was dat: 1,65).

Vermogensniveau

De solvabiliteit (verhouding eigen vermogen/totaal vermogen) bedraagt eind 2020 36,4%. Ultimo 2019 was dit 40,7%.
De vermogensratio (eigen vermogen gedeeld door totaal opbrengsten) bedraagt 12,3% tegen 13,7% eind 2019.

Het licht negatieve resultaat van 2020 komt ten laste van het eigen vermogen. De vermogenspositie blijft achter bij de resultaten in de gehandicaptensector en bij het criterium voor een duurzaam gezonde organisatie. Verbetering van het eigen vermogen is noodzakelijk voor het op kunnen vangen van tegenslagen en voor verwachte (inhaal) investeringen in ICT en collectieve voorzieningen in 2021 en volgende jaren. Gegevens over liquiditeit, gerealiseerde omzet, de opbouw van het resultaat, kasstromen, financieringsbehoefte en dergelijke blijken uit de jaarrekening. Er hebben zich na balansdatum geen belangrijke ontwikkelingen voorgedaan die invloed hebben op het beeld dat uit de gepresenteerde cijfers blijkt.

Productie

Het aantal verleende uren ADL-assistentie is 1.473.471 in 2020 t.o.v. 1.463.126 in 2019 (+10.345 uur, 0,7%). De verwachting was, op basis van de uren in februari 2020, dat in 2020 het aantal uren verder zou stijgen, maar als gevolg van corona is het aantal uren onder het productieplafond uitgekomen. In principe

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Liquiditeit en vermogensniveau
Productie en productiviteit
Verwachtingen
Hoofdzaken in cijfers
Risico's
Bijlagen
Colofon

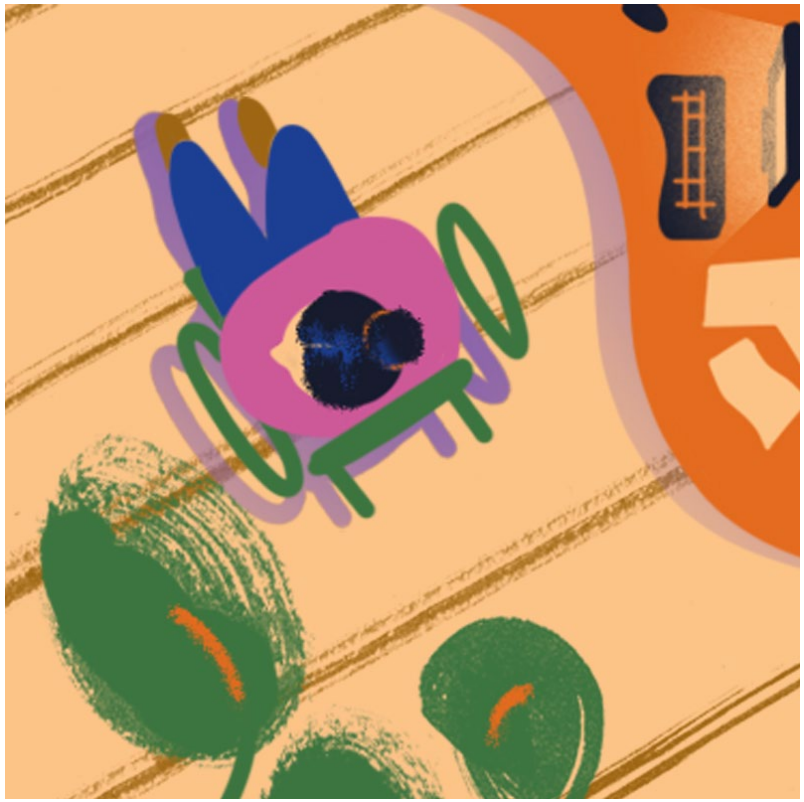
zou dit betekenen dat een deel van de voor 2020 maximaal toegezegde subsidie zou moeten worden terugbetaald, maar als gevolg van de compensatiemaatregelen van VWS heeft Fokus de subsidie kunnen declareren tot de productieafspraak (1.498.708 uur).

Productiviteit

De productiviteit (het percentage van de op rooster ingezette personeelsuren dat daadwerkelijk bij de cliënt wordt gewerkt) is in 2020 gedaald naar 70,7% ten opzichte van het niveau over 2019 (71,3%). De daling is grotendeels veroorzaakt door extra maatregelen in verband met het coronavirus, waardoor bij een aantal cliënten speciale kleinere cirkels met medewerkers werden geformeerd, om zo de besmettingskans te verkleinen. Dit leverde in verhouding een lagere productiviteit en hogere wachttijden op.

Verwachtingen

Voor 2021 is een begroting opgesteld met 0-resultaat. Het vervolg op de vanaf 2019 ingezette herinrichting van ICT, als-mede de hoge kosten die gepaard gaan met de inzet van uitzendkrachten op grote schaal (als gevolg van personeels-schaarste) zorgen naar verwachting ook in 2021 voor een behoorlijke neerwaartse druk op het (begrote) resultaat. De realisatie van een nieuwe ICT-infrastructuur en applicaties is erop gericht om de teams beter te ondersteunen en efficiënter te kunnen werken.
Voor wat betreft de productie is de verwachting dat deze in 2021 zal stijgen als gevolg van toename van de zorgvraag en toename van het aantal cliënten in 2020. Dit is echter wel sterk afhankelijk van de ontwikkelingen van het coronavirus.



Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Liquiditeit en vermogensniveau
Productie en productiviteit
Verwachtingen
Hoofdzaken in cijfers
Risico's
Bijlagen
Colofon

Hoofdzaken in cijfers (bedragen in € 1.000)

	2020	2019	Mutatie
Exploitatiegegevens			
Totaal bedrijfsopbrengsten (a)	107.202	96.549	+10.653
Bedrijfslasten			
- personeelskosten	97.696	87.221	+10.475
- afschrijvingen	1.050	991	+59
- overige bedrijfskosten	8.416	6.809	+1.607
Totaal bedrijfslasten (b)	107.162	95.021	+12.141
Saldo Financiële baten en lasten (c)	-98	-27	-71
Netto resultaat	-58	1.501	-1.559
Balansgegevens			
Balanstotaal	36.115	32.432	+3.683
Eigen vermogen	13.156	13.214	-58
Overige informatie			
Uren ADL-assistentie (inclusief pgb)	1.477.407	1.467.114	+10.293
Aantal cliënten	1.353	1.342	+6

De jaarrekening 2020 is gepubliceerd en in te zien via www.fokuswonen.nl en www.jaarverslagenzorg.nl
De opbrengsten en kosten zijn inclusief compensatie Covidkosten en inclusief de zorgbonus.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Liquiditeit en vermogensniveau
Productie en productiviteit
Verwachtingen
Hoofdzaken in cijfers
Risico's
Bijlagen
Colofon

Risico's

Coronavirus

Zoals vermeld in het voorwoord en in hoofdstuk 4 heeft de wereldwijde uitbraak van het coronavirus een grote invloed gehad op de ontwikkelingen binnen Fokus. De opbrengsten van de geleverde uren dienstverlening namen af, terwijl er tegelijkertijd sprake was van extra kosten voor de inzet van personeel, opvangen van het verzuim en extra aanschaf van persoonlijke beschermingsmiddelen.
Voor de gederfde opbrengsten en de extra kosten heeft VWS ons gecompenseerd, waardoor de financiële gevolgen beperkt zijn gebleven en het resultaat nagenoeg op de begroting is uitgekomen. Hierdoor is per saldo geen sprake van een significante invloed op het vermogen ultimo boekjaar en het resultaat over het boekjaar en op de relevante financiële ratio's. Voor een specifieke toelichting op de jaarrekeningposten verwijzen wij naar de toelichting per post in de jaarrekening. De liquiditeit van Fokus is niet in gevaar geweest als gevolg van een goede uitgangspositie voor wat betreft de liquiditeit en de maandelijkse bevoorschotting door VWS, die gehandhaafd blijft.

Risicoparagraaf

De subsidieregeling is voor 2020 aangepast en gepubliceerd op 1 december 2019 in de Staatscourant en wordt vanaf 2016 uitgevoerd door het Zorginstituut Nederland. De subsidie-regeling is door de staatssecretaris gepresenteerd als 'permanente oplossing' voor een passende financiering van het Fokusconcept bij de overgang van AWBZ naar Wlz. De compensatieregeling met betrekking tot corona is opgenomen in de ADL-regeling voor 2021.

Risico's zijn gelegen in de ontwikkeling van het subsidieplafond (waarover tot en met 2021 afspraken zijn gemaakt met het ministerie van VWS), in zowel onder- als overproductie ten opzichte van het geraamde niveau aan geleverde ADL-assistentie, en in het niveau van arbeidsverzuim.

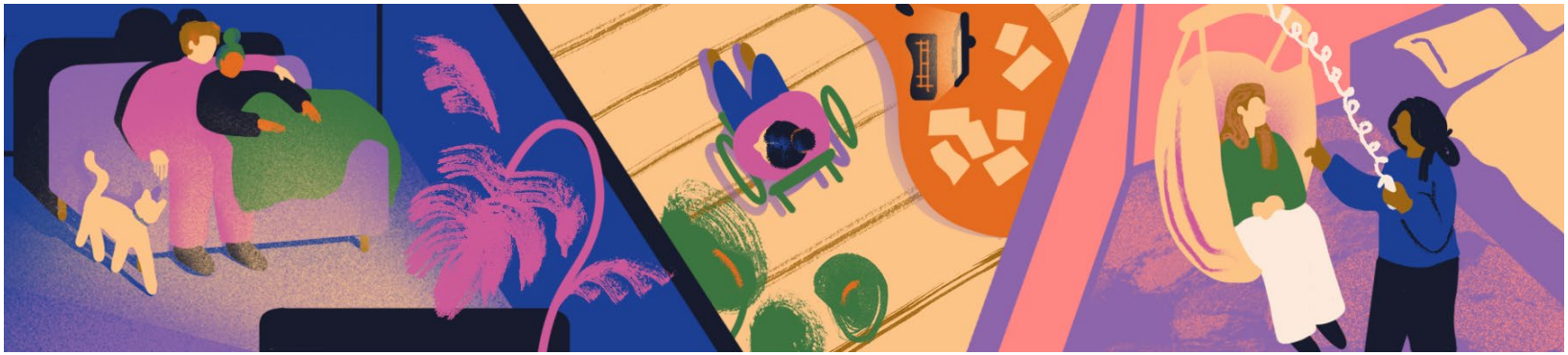
De al enkele jaren bestaande krapte op arbeidsmarkt is ook in 2020 verder toegenomen ten opzichte van eerdere jaren. Ondanks de door Fokus genomen maatregelen (sterke inzet op werving, goed werkgeverschap en arbeidsvoorwaarden, opleidingsmogelijkheden vergroten) welke wel hebben geleid tot een betere beheersing van het probleem, kunnen we dit probleem nog niet oplossen. De druk op de aanwezige medewerkers is groot en dit heeft ook effect op het verzuim.

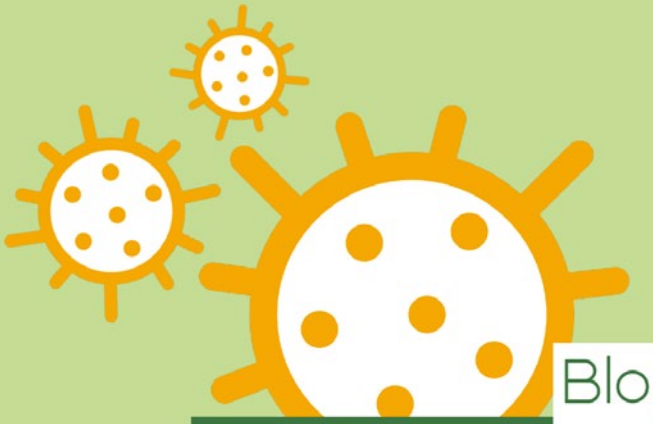
In 2019 is het meerjaren strategisch beleidsplan opgesteld en als afgeleide daarvan een tweejarenplan 2019 - 2020 en een IV-roadmap, welke doorloopt in 2021.

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Liquiditeit en vermogensniveau
Productie en productiviteit
Verwachtingen
Hoofdzaken in cijfers
Risico's
Bijlagen
Colofon

Corona in 2021

Zoals eerder al benoemd is de impact van het coronavirus op Fokus aanzienlijk. Ook in 2021 zal corona, in elk geval tot aan de zomermaanden, impact hebben op medewerkers, cliënten en bedrijfsvoering. We hopen, mede als gevolg van de vaccinaties, in de loop van 2021 weer naar een normale situatie te kunnen toegroeien. We zullen daarbij extra aandacht besteden aan de sociale gevolgen voor cliënten en medewerkers. Vanuit financieel perspectief is de impact in 2020 beperkt als gevolg van de compensatieregeling. Het is nog onduidelijk hoe de regeling er in 2021 uit gaat zien.





Blog #43

'Realiteit'

Waarom hou jij van de zorg?

Bijlage 1

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Overzicht nevenfuncties rvt
Lijst met gebruikte afkortingen
Colofon

Overzicht nevenfuncties raad van toezicht Fokus (in 2020)

De heer M. Leers Datum 1e benoeming 01-01-2018 - benoemingstermijn tot 01-01-2022

Lid raad van toezicht	Thebe Breda	(betaald)
Lid raad van toezicht	Vughterstede Vught	(betaald)
Lid EGIDE	(expert group for integrated care in diabetes Europe) Paris	(onbetaald)
Lid	Dorpscollectief zorg en welzijn Riel	(onbetaald)
Voorzitter raad van toezicht	4kids2tell	(onbetaald)
Voorzitter raad van toezicht	SMC Tilburg	(onbetaald)

De heer drs. C.C. Blomberg RC Datum 1e benoeming 01-01-2018 - benoemingstermijn tot 01-01-2022

Directeur Financiën, planning & control	Stichting Omring	betaald
Bestuurslid/penningmeester	Tillstichting	onbetaald

Mevrouw drs. H.M.E. Cliteur Datum 1e benoeming: 01-01-2017 - benoemingstermijn tot 01-01-2021

Adviseur	Hadewych Cliteur Consultancy	betaald
Voorzitter	Platform Stoma Hulpmiddelen	betaald
Lid raad van toezicht	NPI (Kenniscentrum paramedische zorg)	vacatievergoeding
Strategisch adviseur	Gezondln Pharos	(betaald)

De heer H.A.W.M. Brons Datum 1e benoeming: 14-02-2019 - benoemingstermijn tot 14-02-2023

Eigenaar Hennie Brons Advies, Roosendaal		(onbetaald)
Voorzitter raad van toezicht	Stichting De Wever	(betaald)
Voorzitter raad van toezicht	Stichting tot ondersteuning van De Wever	(onbetaald)
Lid raad van toezicht	Stichting Vitalis woonzorggroep	(betaald)
Lid raad van toezicht	Stichting Vitalis Residentiële Woonvormen	(betaald)
Voorzitter	Alzheimer Nederland, afdeling West-Brabant	(onbetaald)
Voorzitter	Stichting Vrienden van mensen met dementie	(onbetaald)

Bijlage 1

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Overzicht nevenfuncties rvt
Lijst met gebruikte afkortingen
Colofon

Vervolg nevenfuncties raad van toezicht Fokus

Lid bestuur	Dementienetwerk West Brabant	(onbetaald)
Lid PGraad	Provincie Noord-Brabant	(onbetaald)

Mevrouw N.S. Dekker MBA Datum 1e benoeming 01-01-2020 - benoemingstermijn tot 01-01-2024

Raad van bestuur	Zonnehuisgroep Vlaardingen	(betaald)

Bijlage 2

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Overzicht nevenfuncties rvt
Lijst met gebruikte afkortingen
Colofon

Lijst met gebruikte afkortingen

In het jaarverslag 2020 zijn de volgende afkortingen gebruikt:

ADL = Algemene Dagelijkse Levensverrichtingen
ANBI = Algemeen Nut Beogende Instelling
AWBZ = Algemene wet bijzondere ziektekosten
AWVN = Algemene Werkgeversvereniging Nederland
BBL = beroeps begeleidende leerweg
Cao = collectieve arbeidsovereenkomst
CIBG = Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg
CIZ = Centrum Indicatiestelling Zorg
CRF = Cliëntenraad Fokus
CTB = Centrum voor Thuis Beademing
CV = collectieve voorzieningen
CVP = cliënten vertrouwenspersoon
DI = duurzame inzetbaarheid
EVA = eenvoudige verpleegtechnische assistentie
Fte = fulltime-equivalent (rekeneenheid waarmee omvang van een dienstverband wordt uitgedrukt)
HZW = Helpende zorg en welzijn
ICT = informatie- en communicatietechnologie
IGJ = Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
LSR = Landelijk steunpunt medezeggenschap
DAA = Directeur ADL-assistentie
MAA = manager ADL-assistentie
MT = managementteam
NVTZ = Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn
OR = ondernemingsraad
Pgb = persoonsgebonden budget
RI&E = risico-inventarisatie en evaluatie
RvB = raad van bestuur
RvT = raad van toezicht
HR = Human Resource management (voorheen Personeel en Organisatie)
UWV = Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VWS = Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
VZ-IG of VIG = Verzorgende individuele gezondheidszorg
Wlz = Wet langdurige zorg
Wmcz = Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
Wmo = Wet maatschappelijke ondersteuning
WNT = Wet normering topinkomens
WTZi = Wet toelating zorginstellingen
ZINl = Zorginstituut Nederland
Zvw = zorgverzekeringswet

Colofon

Inhoud
Voorwoord Astrid Boere
Voorwoord Mike Leers
Hoofdstuk 1
Hoofdstuk 2
Hoofdstuk 3
Hoofdstuk 4
Hoofdstuk 5
Bijlagen
Colofon

Uitgave
Fokus

Realisatie
Afdeling Communicatie Fokus

Tekst
Medewerkers Fokus

Grafisch ontwerp
StudioTW

Fotografie
De illustraties in dit jaarverslag zijn in opdracht van Fokus gemaakt door Debora Westra en zijn volledig eigendom van Fokus. De overige foto's en afbeeldingen zijn gemaakt door medewerkers van Fokus en in 2020 eerder geplaatst op de social mediakanalen van Fokus.

© 2021 Fokus

Fokus
Van Iddekingeweg 33
Postbus 6124
9702 HC Groningen
T (050) 521 72 00

Algemeen Nut Beogende Instelling
ANBI

www.fokuswonen.nl