



# BESTUURSVERSLAG 2021

## INHOUDSOPGAVE

Pagina

<b>VOORWOORD</b> .....	3
<b>PROFIEL VAN DE ORGANISATIE</b> .....	4
Algemene gegevens.....	4
Structuur van de organisatie.....	4
Kernactiviteiten.....	5
Cijfers DPK 2021.....	6
Cijfers Lunavi Kraamzorg 2021.....	6
Werkgebied.....	7
<b>BESTUUR, TOEZICHT EN MEDEZEGGENSCHAP</b> .....	8
Raad van bestuur en raad van toezicht.....	8
Medezeggenschap.....	8
<b>MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN</b> .....	10
Toekomst Dé Provinciale Kraamzorg in het licht van de Integrale geboortezorg.....	11
Samenwerkingsrelaties.....	12
Integrale geboortezorg.....	12
<b>KWALITEITSBELEID</b> .....	15
HKZ/ISO kwaliteitscertificaat.....	14
Medewerkerstevredenheid.....	14
Cliënttevredenheid.....	14
Klachten.....	15
Veilig Incident Melden (VIM).....	15
Kwaliteitszorgindicatoren.....	16
<b>PERSONEELSBELEID (en kwaliteit van werk)</b> .....	17
Personeelsbestand.....	17
Instroom en uitstroom.....	17
Verzuim.....	18
Arbeidsomstandigheden.....	18
Stagiaires.....	19
Opleiding, bij- en nascholing.....	19
<b>FINANCIËLE PARAGRAAF</b> .....	21
Kengetallen.....	21
Financieel beleid.....	22
Vooruitblik 2022.....	23

## VOORWOORD

Voor u ligt het bestuursverslag van Dé Provinciale Kraamzorg | Lunavi Kraamzorg over het jaar 2021. Een jaar wat eveneens in 2020 gekenmerkt werd door COVID-19/coronacrisis. De lijn die we hadden ingezet met betrekking tot zorg op afstand, beschermende maatregelen en (gedeeltelijk) thuiswerken van de ondersteunende functies, hebben we afgelopen jaar moeten continueren. Bijzonder mooi om te zien dat de organisatie zich aan deze veranderende omstandigheden heeft aangepast. We hebben ondanks deze beperkingen, met minder mensen, vanwege het hoge ziekteverzuim, een goed jaar gehad waar we de zorg aan onze cliënten hebben kunnen leveren. Al heeft dit veel gevergd van onze medewerkers.

Als organisatie zijn we erg trots op allen, die dat mogelijk hebben gemaakt! Een groot compliment is dan ook op zijn plaats! Om dit te onderstrepen hebben we in 2021, evenals 2020, de zorgbonus aangevraagd voor alle medewerkers die in deze periode gewerkt hebben. Helaas is er nog onzekerheid over de controle op de uitgifte ervan. Op het moment van schrijven is dit nog niet definitief toegekend.

In de afgelopen jaren heeft de nieuwe organisatie met enkele grote, uitdagende en strategische opdrachten te maken gehad. Maar het zijn ook inhoudelijke en organisatorische opdrachten op het terrein van verdere kwaliteitsverbetering van de zorg die we leveren, het versterken van onze positie in de geboorteketen en het ontwikkelen van een aanbod dat nóg beter is afgestemd op de vragen van de toekomstige kraamvrouw en onze medewerkers.

De overname van Thebe Kraamzorg in 2015 en de noodzakelijke investeringen in 2016 heeft effect gehad op de solvabiliteit en de liquiditeitspositie van de stichting, maar gelukkig kunnen we na jaren van verlies, vanaf 2017 een stijgende lijn laten zien. Ook in 2021 is het jaar met een positief resultaat afgesloten, met de aantekening dat er in 2021, vanwege het lage tarief, geen cao is afgesloten. De komende jaren staat er dan ook nog een behoorlijke uitdaging te wachten om onze organisatie met toenemende (ICT) kosten en krapte op de arbeidsmarkt, risicovolle onderdelen (hotel) en de risico's met betrekking tot de integrale financiering stabiel in de markt te houden. Voor de gehele kraamzorgbranche geldt dat de marges klein zijn en daarbij is ook de arbeidsmarkt dusdanig in beweging dat dit veel aandacht zal vergen om in de organisatie innovatiekracht te behouden.

We hebben er alle vertrouwen in dat we deze uitdaging aan kunnen. Naast de interne gerichtheid is de ontwikkeling van de integrale Geboortezorg in de regio's in volle vaart verder gegaan. DPK | Lunavi Kraamzorg is goed in beeld en (bestuurlijk) betrokken bij de vorming van nieuwe samenwerkingsverbanden. Ook hebben we met het in de markt zetten van BabythuisZorg een mooie verbinding weten te creëren met het sociale domein en de ontwikkelingen met betrekking tot 'Kansrijke Start'.

Interne aandacht en externe gerichtheid vergt goede afstemming en verdeling van prioriteiten. We zijn werkzaam in meerdere regio's, waarbij eenheid in diversiteit, met aandacht voor lokale verschillen een aandachtspunt is. Dit doen we vanuit onze kernwaarden, efficiënt, vernieuwend en 'altijd dichtbij'. Daarbij zal de meerwaarde en de goede zorg voor onze cliënten altijd leidend moeten zijn.

Janine Kliphuis,  
directeur/bestuurder

## PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### Algemene gegevens

Dit jaarverslag heeft betrekking op:

Stichting Dé Provinciale Kraamzorg; de labels Dé Provinciale Kraamzorg, Lunavi Kraamzorg en Fam Lunavi Kraamhotel, gevestigd te Goes.

Het adres van de *hoofdvestiging* (statutair):

Naereboutstraat 23, 4461 GR GOES.

Telefoonnummer: 0113-224000.

E-mailadres: [post@deprovincialekraamzorg.nl](mailto:post@deprovincialekraamzorg.nl)

Internetpagina: [www.deprovincialekraamzorg.nl](http://www.deprovincialekraamzorg.nl)

De *hoofdvestiging in Brabant* is gevestigd op:

- Prof. Cobbenhagenlaan 45 te Tilburg

Naast deze hoofdvestiging(en) heeft de organisatie een aantal *dependances in Zeeland*, te weten:

- Dorpsstraat 85 te Heinkensand.
- Vliethof 7 te Tholen (huur).
- Calandplein 1 te Zierikzee (huur).
- Rosenburglaan 1 te Vlissingen (huur).
- Wielingenlaan 2 te Terneuzen (ziekenhuis De Honte, huur).
- Lyceumstraat 20 te Hulst (huur).
- Pastoor van Genklaan 6 te Oostburg, (huur).

En *vestigingen in Midden- en West-Brabant*:

- Hilvarenbeekseweg 60 te Tilburg (locatie ETZ/Fam).
- Boerhaavelaan 25 te Roosendaal (locatie Bravis Ziekenhuis).
- Kloosterpad 13<sup>e</sup> te Steenbergen.
- Kade 6 te Steenbergen.
- Plesmanlaan 6 te Hoogerheide.

### Structuur van de organisatie

De rechtsvorm van de organisatie is een stichting.

De dagelijkse leiding berust bij de bestuurder, die verantwoording schuldig is aan de raad van toezicht.

## **Kernactiviteiten**

De kernactiviteiten van de organisatie kunnen als volgt worden omschreven:

**Kraamzorg** is de zorg voor moeder en kind, die plaatsvindt rond de geboorte van een kind. Het doel van kraamzorg is dat de moeder goed kan herstellen van de bevalling en dat de pasgeborene baby en het gezin een goede start krijgen.

Deze zorg omvat drie stadia, namelijk voor, tijdens en na de bevalling.

en kan als volgt worden omschreven:

- Het verlenen van partusassistentie zowel bij een thuisbevalling, een poliklinische bevalling en in een geboortehotel.
- Een juiste verzorging van de pasgeborene en de voorbereiding van de moeder en de partner op deze taak.
- De vroege signalering en preventie van problemen bij/voor moeder en pasgeborene kind, om hen een goede en veilige start te kunnen geven.

Als Dé Provinciale Kraamzorg stellen we ons de bevordering van de maatschappelijke gezondheidszorg met in het bijzonder de kraamzorg ten doel.

Naast kraamzorg heeft de organisatie vanaf 2021 het product BabythuisZorg (BTZ) als franchisenemer in onze regio's geïntroduceerd.

**Babythuiszorg** is een individuele maatwerkvoorziening in het sociale domein, aanvullend op kraamzorg en/of jeugdgezondheidszorg. Babythuiszorg biedt een uniek product dat een brug slaat tussen geboortezorg en sociaal domein. Babythuiszorg biedt laagdrempelige en vroegtijdig zorg aan ouders met jonge kinderen, die aanvullende ondersteuning nodig hebben met als doel het voorkomen van problemen op latere leeftijd. Voortdurend kan worden geschakeld in intensiteit aansluitend op ondersteuningsbehoefte van de jonge ouders en/of wensen van de verwijzers. Uitgangspunt is licht waar het kan, intensief waar dat nodig is. Vanaf de start wordt gewerkt aan het versterken van de eigen kracht van ouders, inzet van het eigen netwerk, om de ouders zo snel mogelijk weer zelfredzaam te maken. Deze preventieve ondersteuning richt zich op het bevorderen van groei en ontwikkeling van de baby, een gezonde leefstijl en een gezonde sociale en fysieke omgeving, waardoor een pasgeborene een gezonde veilige en kansrijke start heeft.

## Cijfers Dé Provinciale Kraamzorg

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Geboorten	3483	3347	3.350	3.279	3.439	3.430	3.590
Verzorgingen (totaal)	2.075	2.029	1.910	1.920	2.045	2.115	2.244
Minimale kraamzorg	384	320	291	257	272	308	252
Volledige kraamzorg	1.632	1.644	1.566	1.614	1.712	1.798	1.985
Couveuse nazorg	59	65	53	49	61	9	7
Zorguren	70.884	78.240	75.357	78.196	85.259	87.450	93.713
Marktaandeel	59,5%	60,7%	57,0%	58,6%	59,5%	61,7%	62,5%
Thuisbevallingen	11,5%	11,0%	9,3%	10,1%	12,2%	12,1%	10,4%
Ziekenhuisbevalling met medisch advies *	61,3%	58,7%	58,2%	60,6%	61,6%	54,9%	53,8%
Poliklinische bevallingen **	27,2%	30,3%	32,5%	29,3%	26,2%	33,0%	35,8%
Voeding laatste zorgdag:							
▪ Borst	64,8%	66,5%	66,4%	66,5%	66,4%	66,5%	61,6%
▪ Gemengd	4,1%	3,5%	2,6%	4,0%	2,7%	2,6%	3,6%
▪ Kunst	31,1%	29,9%	31,0%	29,5%	30,9%	30,9%	34,7%

## Cijfers Lunavi Kraamzorg

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Geboorten	11877	10894	10.929	11.134	11.111	11.292	11.108
Verzorgingen (totaal)	5.090	4.624	4.480	4.485	4.592	4.893	5.077
Minimale kraamzorg	1117	929	816	872	898	958	892
Volledige kraamzorg	3.889	3.590	3.575	3.521	3.582	3.842	4.066
Couveuse nazorg	84	105	89	92	110	93	119
Zorguren	165.007	161.615	163.474	161.849	172.516	184.220	199.130
Marktaandeel	42,9%	42,4%	41,0%	40,3%	41,3%	43,3%	45,7%
Thuisbevallingen	10,1%	10,1%	8,1	9,6%	8,8%	8,5%	10,1%
Ziekenhuisbevalling met medisch advies *	62,4%	63,5%	62,6	58,0%	62,9%	62,5%	62,8%
Poliklinische bevallingen	27,5%	26,4%	29,3	32,2%	28,3	29,0%	27,1%
Voeding laatste zorgdag:							
▪ Borst	58,8%	59,8%	62,6%	61,5%	58,7%	61,8%	61,5%
▪ Gemengd	5,9%	6,2%	4,4%	5,2%	5,1%	3,4%	2,7%
▪ Kunst	35,3%	33,6%	33,0%	33,3%	36,2%	34,5%	35,5%

### Toelichting cijfers:

\* *Ziekenhuisbevalling met medisch advies*: bevallingen gestart onder begeleiding van de 2<sup>e</sup> lijn.

\*\* *Cijfers zijn inclusief poliklinische bevallingen van niet-DPK cliënten.*

# Personeelsformatie 2021

DPK	dec-20	feb-21	apr-21	mei-21	jun-21	jul-21	aug-21	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	Uitbetaalde uren tm dec-21	Geeft FTE	Totaal dec-21
Regio 1	25,65	26,09	26,75	27,64	27,64	28,17	27,33	28,11	26,70	26,70	26,70	3.172	1,69	28,39
Regio 2	12,94	12,44	13,14	12,84	12,84	12,34	12,34	12,34	11,51	11,51	11,51	355	0,19	11,70
Regio 3	18,67	18,32	19,39	19,66	19,66	19,66	19,66	20,32	19,77	19,87	19,27	1.919	1,02	20,29
Regio 4	4,47	4,56	5,09	5,22	5,22	5,22	5,22	5,22	5,89	5,89	5,89	811	0,43	6,32
<b>Subtotaal DPK</b>	<b>61,74</b>	<b>61,42</b>	<b>64,37</b>	<b>65,36</b>	<b>65,36</b>	<b>65,39</b>	<b>64,55</b>	<b>65,99</b>	<b>63,87</b>	<b>63,97</b>	<b>63,37</b>	<b>6.257</b>	<b>3,33</b>	<b>66,70</b>
<i>In procenten van totaal</i>	<i>26,92%</i>	<i>26,92%</i>	<i>27,28%</i>	<i>27,64%</i>	<i>27,79%</i>	<i>27,74%</i>	<i>27,65%</i>	<i>27,67%</i>	<i>27,23%</i>	<i>27,44%</i>	<i>27,16%</i>			26,50%

  

LUNAVI	dec-20	feb-21	apr-21	mei-21	jun-21	jul-21	aug-21	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	Uitbetaalde uren tm dec-21	Geeft FTE	Totaal dec-21
Regio 1	27,68	28,29	27,57	26,29	26,27	26,27	26,27	29,60	30,88	24,34	32,04	5.780	3,08	35,12
Regio 2	10,96	11,07	13,07	13,07	13,07	13,46	13,46	12,43	11,76	11,65	11,65	1.091	0,58	12,23
Regio 3	38,46	38,07	40,73	41,26	41,26	40,19	38,97	40,91	38,41	44,55	38,41	11.483	6,11	44,52
Regio 4	28,01	27,28	27,81	27,98	27,59	27,53	27,53	26,23	26,64	26,54	25,77	3.367	1,79	27,56
Regio 5	21,58	21,33	21,44	21,44	21,73	21,79	21,79	22,46	21,96	21,96	21,96	1.825	0,97	22,93
<b>Subtotaal Lunavi</b>	<b>126,68</b>	<b>126,04</b>	<b>130,63</b>	<b>130,04</b>	<b>129,92</b>	<b>129,24</b>	<b>128,02</b>	<b>131,63</b>	<b>129,65</b>	<b>129,04</b>	<b>129,83</b>	<b>23.546</b>	<b>12,53</b>	<b>142,36</b>
<i>In procenten van totaal</i>	<i>55,23%</i>	<i>55,24%</i>	<i>55,35%</i>	<i>54,99%</i>	<i>55,25%</i>	<i>54,83%</i>	<i>54,84%</i>	<i>55,19%</i>	<i>55,28%</i>	<i>55,35%</i>	<i>55,65%</i>			56,56%

  

Kraamhotel FAM	dec-20	feb-21	apr-21	mei-21	jun-21	jul-21	aug-21	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	Uitbetaalde uren tm dec-21	Geeft FTE	Totaal dec-21
<b>Subtotaal Kraamhotel FAM</b>	<b>11,91</b>	<b>11,97</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>12,08</b>	<b>2.425</b>	<b>1,29</b>	<b>13,37</b>
<i>In procenten van totaal</i>	<i>5,19%</i>	<i>5,25%</i>	<i>5,12%</i>	<i>5,11%</i>	<i>5,14%</i>	<i>5,13%</i>	<i>5,17%</i>	<i>5,06%</i>	<i>5,15%</i>	<i>5,18%</i>	<i>5,18%</i>			5,31%

  

Ondersteuningsfuncties	dec-20	feb-21	apr-21	mei-21	jun-21	jul-21	aug-21	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	Uitbetaalde uren tm dec-21	Geeft FTE	Totaal dec-21
<b>Subtotaal ondersteuningsfuncties</b>	<b>28,98</b>	<b>28,73</b>	<b>28,92</b>	<b>28,98</b>	<b>27,81</b>	<b>28,98</b>	<b>28,81</b>	<b>28,81</b>	<b>28,92</b>	<b>28,03</b>	<b>28,03</b>	<b>2.297</b>	<b>1,22</b>	<b>29,25</b>
<i>In procenten van totaal</i>	<i>12,63%</i>	<i>12,59%</i>	<i>12,25%</i>	<i>12,26%</i>	<i>11,83%</i>	<i>12,30%</i>	<i>12,34%</i>	<i>12,08%</i>	<i>12,33%</i>	<i>12,02%</i>	<i>12,01%</i>			11,62%

  

Totaal aantal FTE	dec-20	feb-21	apr-21	mei-21	jun-21	jul-21	aug-21	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	Uitbetaalde uren tm dec-21	Geeft FTE	Totaal dec-21
<b>Totaal aantal FTE</b>	<b>229,37</b>	<b>228,16</b>	<b>236,00</b>	<b>236,46</b>	<b>235,17</b>	<b>235,69</b>	<b>233,46</b>	<b>238,51</b>	<b>234,52</b>	<b>233,12</b>	<b>233,31</b>	<b>34.525</b>	<b>18,37</b>	<b>251,68</b>

\* - Dit is inclusief 1,17 fte voor de medewerkers FO op het MKC bij ETZ. Deze loonkosten worden doorbelast. Het netto percentage van de staf komt uit op 11,21%.

## Werkgebied

Het werkgebied van Dé Provinciale Kraamzorg ligt in provincie Zeeland en de aangrenzende regio's in West-Brabant en Zuid-Holland. Meer specifiek, de postcodegebieden 4300 t/m 4720.

Daarnaast wordt ook gehoor gegeven aan verzoeken tot zorgverlening aan cliënten in de grensregio met België (aangesloten bij VSV Zeeland, VSV Zeeuws-Vlaanderen en VSV Dirksland).

Het werkgebied van Lunavi Kraamzorg omvat de VSV regio Midden-Brabant, Breda e.o. en West-Brabant.

Tevens werkzaam in de VSV regio Den Bosch en VSV Gorinchem.

De beide labels kennen een overlap in de VSV regio West-Brabant.

Voor BabythuisZorg zijn de gemeenten rondom Eindhoven aangegeven als afzetmarkt en franchise-deelnemer

## **BESTUUR, TOEZICHT en MEDEZEGGENSCHAP**

De organisatie hanteert voor bestuur en toezicht de normen volgens de zorgbrede governancecode.

### **Toeicht en Bestuur**

#### **Per ultimo december 2021 was de samenstelling als volgt:**

- De heer P.J.J. Meijs MBA, voorzitter (datum toetreding 11 april 2019)
- De heer M.J.A. Delhez MSc (datum toetreding 1 maart 2017)
- Mevrouw drs. J. Veris (datum toetreding 1 september 2017)
- De heer drs. S.D.F.J. Putters (datum toetreding 27 juni 2019)

Directeur/bestuurder:

- Mevrouw drs. J.H. Kliphuis (vanaf 1 oktober 2014)

De honorering van de raad van toezicht vindt plaats volgens de richtlijn NVTZ (gebaseerd op WNT).

De honorering bestuurder is in lijn met de WNT (Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen) publieke en semi-publieke sector.

Taken en bevoegdheden zijn naast de statutaire bepalingen verder vastgelegd in een reglement. Daarin is ook vastgelegd hoe het interne beheersing- en controlesysteem vorm wordt gegeven evenals afspraken over de deskundigheid, onderlinge functionering en onafhankelijkheid. Volgens de Governancecode 2017 zal de komende periode aan de nieuwe Governancecode 2021 worden aangepast.

Per kwartaal (4 maandrapportage) wordt de raad van toezicht op de hoogte gesteld van de prestaties en resultaten. Eens per jaar vindt een overleg plaats met de accountant.

Eveneens minimaal tweemaal per jaar is er een overleg met de ondernemingsraad over de algemene gang van zaken (artikel 24-overleg). De bestuurder is bij alle vergaderingen van de raad van toezicht aanwezig. In het verslagjaar kwam de raad van toezicht naast de reguliere overleggen (6) bijeen in het kader van de jaarlijkse strategiebijeenkomst met MT en OR.

### **Medezeggenschap**

De Ondernemingsraad van Dé Provinciale Kraamzorg en Lunavi Kraamzorg hebben in 2021 diverse regelingen besproken en van advies voorzien onder andere met het doel om te harmoniseren. De Ondernemingsraad heeft in haar jaarverslag aangegeven welke werkzaamheden zij heeft verricht. Naast de reguliere bijeenkomsten komt de OR twee keer bijeen in verband met het overleg met de Raad van Toezicht (art. 24 overleg).

### **Adviesaanvragen**

Voor een aantal belangrijke besluiten op financieel-economisch en organisatorisch gebied is de bestuurder verplicht advies te vragen aan de ondernemingsraad.

In 2021 heeft de ondernemingsraad de volgende adviesaanvragen ontvangen:

- **BabythuisZorg**  
De ondernemingsraad heeft een positief advies aan de bestuurder gegeven voor het aangaan van een overeenkomst voor BabythuisZorg.
- **Organisatie-inrichting**  
In 2020 heeft de bestuurder een adviesaanvraag geschreven voor de organisatie-inrichting. In 2021 heeft de ondernemingsraad een positief advies gegeven.

(In alfabetische volgorde)



### *Instemmingsaanvragen*

De bestuurder heeft voor bepaalde besluiten de instemming van de ondernemingsraad nodig. In artikel 27 van de WOR zijn alle besluiten genoemd waarvoor de bestuurder de instemming van de ondernemingsraad moet vragen, voordat hij een wijziging, afschaffing of invoering mag doorvoeren.

In 2021 heeft de ondernemingsraad de volgende instemmingsaanvragen ontvangen:

- **Arbobeleid**  
In het Arbobeleid staat alles beschreven wat de werkgever doet om iedereen veilig en gezond te laten werken.  
Dit onderwerp loopt door naar 2022.
- **Individuele coaching**  
Individuele inzet van de (team)coach bij Duurzame Inzetbaarheid.  
Dit onderwerp loopt door naar 2022.
- **Kader deskundigheidsbevordering**  
Deskundigheidsbevordering heeft betrekking op alle activiteiten die de deskundigheid van personen met betrekking tot de uitoefening van een functie of beroep verbeteren.  
De ondernemingsraad heeft hiermee ingestemd.
- **Marketingbeleid**  
Bij het marketingbeleid gaat het om alle activiteiten van een organisatie die gericht zijn op de maximale behoeftebevrediging van de afnemers.  
De ondernemingsraad heeft instemming verleent.
- **Pilot duobanen**  
Een duobaan is een fulltime baan die door twee parttime mensen wordt vervuld.  
De ondernemingsraad heeft instemming verleent met deze pilot.
- **Pilot POP**  
De ondernemingsraad heeft instemming verleent met deze pilot.
- **Plan van Aanpak RI&E**  
RI&E staat voor Risico-Inventarisatie & Evaluatie. In een RI&E staat een inventarisatie, opgesteld door een arbodienst of Arbo deskundige, of en hoe het werk gevaarlijk of ongezond kan zijn voor medewerkers.  
De ondernemingsraad heeft hiermee ingestemd.
- **Vaccinatieprotocol**  
In het vaccinatieprotocol staat beschreven hoe de organisatie met vaccinaties omgaat.  
Dit onderwerp loopt door naar 2022.
- **Verminderen teambijeenkomsten**  
De ondernemingsraad is akkoord gegaan met dit voorstel.
- **Werving & Selectie**  
Dit onderwerp loopt door naar 2022.

(In alfabetische volgorde)

### *Initiatiefvoorstellen*

De ondernemingsraad heeft initiatiefrecht. Op basis van dit recht kan de ondernemingsraad over elk onderwerp dat de organisatie betreft een schriftelijk voorstel doen aan de bestuurder. Deze is op zijn beurt verplicht daarover met de ondernemingsraad te overleggen.

In 2021 heeft de ondernemingsraad de volgende initiatiefvoorstellen gemaakt:

- **Thuiswerkvergoeding voor kantoormedewerkers**  
De bestuurder heeft aangegeven niet in te gaan op dit voorstel, omdat hierover mogelijk afspraken gemaakt zullen worden in de nieuwe cao. Tevens hebben (bijna) alle kantoormedewerkers een laptop ontvangen en heeft de organisatie ook de kantoormedewerkers meegenomen in de aanvraag met

betrekking tot de 'COVID-bonus'. Mocht de zorgbonus onverhoopt terugbetaald moeten worden, zal de bestuurder opnieuw in gesprek gaan met de ondernemingsraad.

- Contract op maat

Voorstel van de ondernemingsraad om onderzoek te doen naar de verschillende mogelijkheden om kraamverzorgenden en leerlingen op korte termijn een 'contract op maat' aan te kunnen bieden. Denk hierbij aan o.a. maximaal zes uur werken per dag, alleen werken in het weekend, alleen werken op werkdagen en het koppelen van kraamverzorgenden met ruime ervaring aan beginnende kraamverzorgenden.

Hierover is gesproken met de bestuurder, een schriftelijk besluit is nog niet ontvangen.

## Ondernemingsraadleden

De ondernemingsraad bestond in 2021 uit 9 leden:

- Christianne Noteboom
- Christl Ariens, voorzitter
- Corry van Sprundel
- Esther van Lange
- Marion Schouwenaar
- Miriam Sutterland
- Sonja van der Linden, vice-voorzitter
- Sandra de Jong

In maart 2021 is één nieuw lid bij de ondernemingsraad gekomen:

- Patricia Weijtmans

## **MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN**

### **(Markt)ontwikkelingen**

De zorgsector is in verandering. De zorgkosten mogen niet stijgen, maar tegelijkertijd wordt de zorgbehoefte groter. De Nederlandse overheid probeert de kostenstijgingen in de gezondheidszorg een halt toe te roepen. Daartoe is onder andere marktwerking en concurrentie in de zorg en bij de zorgverzekeraars geïntroduceerd. De marktwerking staat overigens inmiddels ook weer ter discussie. Er wordt daarom kritisch gekeken naar alle vormen van zorg en goedkopere dan wel efficiëntere vormen van zorg, zoals E-Health.

Ook in de geboortezorg - en in ons geval meer specifiek de kraamzorg - zijn de gevolgen merkbaar. Zo werd enkele jaren geleden nog de discussie gevoerd of kraamzorg nog wel tot het basispakket van de verzekerde zorg moet blijven behoren. Die vraag is vooralsnog met 'ja' beantwoord, maar we kunnen niet uitsluiten dat deze vraag in de toekomst anders wordt beantwoord.

De hoeveelheid uren die hiervoor echter kunnen worden ingezet, en de manier waarop en de reden waarom deze worden ingezet worden echter (en terecht) opnieuw ter discussie gesteld. De kraamzorg krijgt in 'de participatiesamenleving' een andere invulling. Kraamzorg is niet meer alleen een taak en verantwoordelijkheid van een kraamverzorgende, maar er zal ook meer gevraagd gaan worden van de partner. Het vaderschapsverlof (vanaf 1 juli 2020 is er de mogelijkheid gekomen om tot 5 weken verlof op te nemen) en het netwerk van de kraamvrouw. In de praktijk zijn de gevolgen van deze ontwikkelingen al merkbaar in de afname van het gemiddeld aantal uren kraamzorg per geboorte.

Het grootste effect van de afname in het aantal uren kraamzorg ligt echter in het personeelstekort, de krapte op de arbeidsmarkt.

### **Indicatie kraamzorg**

Al met al kunnen we zeggen dat de sector kraamzorg zich sterk aan het ontwikkelen is. De ontwikkeling is kracht bij gezet met de oprichting van de brancheorganisatie Bo (Geboortezorg) in 2016. Bo is binnen het project 'Zinnige Kraamzorg' aan de slag om kraamzorg in de toekomst meer op maat en effectiever en efficiënter in te zetten. Van groot belang is hierbij dat ook wordt gekeken naar nieuwe mogelijkheden binnen de kraamzorg, naar de manier van indiceren waar het onderzoek naar de cliëntprofielen een belangrijke nieuwe ontwikkeling in kan zijn. In 2021 is hiertoe een pilot gestart die in het komende jaar een vervolg zal krijgen, met de bedoeling om in 2023 een nieuwe indicatie (op cliëntprofielen) te implementeren. Onze organisatie werkt vooruitlopend op deze ontwikkelingen al enkele jaren met 'zorg op maat', waarin cliëntprofielen eveneens de basis zijn van de inzet van het aantal uren. Ook vanuit de krappe arbeidsmarkt is het van belang om de schaarse middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten.

### **Verbreding naar sociale domein**

Daarnaast is van belang dat er (meer) gekeken wordt naar verbreding richting gemeenten en jeugdgezondheidszorg, het sociale domein. In 2021 hebben we ons als franchisenemer aangesloten bij een initiatief om BabythuisZorg in de markt te zetten. Een individuele maatwerkvoorziening in het sociale domein, aanvullend op kraamzorg en/of jeugdgezondheidszorg. Een product dat een brug slaat tussen geboortezorg en sociaal domein. Het biedt laagdrempelige en vroegtijdige zorg aan ouders met jonge kinderen, die aanvullende ondersteuning nodig hebben met als doel het voorkomen van problemen op latere leeftijd. We zien dat hieraan veel behoefte is. Gezien de personele krapte zoeken we hierin de balans tussen vraag en aanbod.

### **Integrale zorg en (integraal) tarief**

De kraamzorgsector wordt op dit moment gefinancierd middels 2 bekostigingssoorten; de monodisciplinaire bekostiging en de integrale bekostiging. In ons werkgebied zijn we vanaf 2017 in een aantal regio's betrokken bij een experiment met betrekking tot integrale financiering. Het betreft de regio Dirksland (Zuid aan Zee), West-Brabant (Qocon) en Breda e.o. (Annature). Het doel is om de samenwerking te verbeteren vanuit één tarief waardoor de continuïteit verbeterd en substitutie beter mogelijk is. Ondanks dat er gekeken dient te worden naar de verbetering van de keten als geheel, moeten de risico's voor de kraamzorg als bedrijfstak en voor de organisatie niet worden onderschat. Ondanks dat hier al vele stappen zijn gezet, zijn de administratieve processen met betrekking tot het integraal tarief verre van eenvoudig. Ons standpunt is steeds geweest dat we beter aan boord kunnen zijn om het proces mede te sturen dan aan de kant te staan en afhankelijk te zijn van de ontwikkelingen die ons kunnen gaan overkomen. Medio 2021 is er een advies aan VWS aangeboden op basis van evaluatierapporten van het RIVM en de NZa. In een beleidsbrief van het ministerie is aangegeven dat men op twee sporen zal verdergaan en het experiment als beleidsregel zal aannemen. Dit heeft veel commotie gegeven in het geboortezorgveld. In 2022 zal besluitvorming door VWS plaatsvinden

### **Arbeidsmarkt**

In de afgelopen jaren heeft de nieuwe organisatie met enkele grote, uitdagende en complexe opdrachten te maken gehad. Strategische opdrachten zoals het kiezen van een nieuwe naam, het ontwikkelen van een nieuwe marketingstrategie, het efficiënt inrichten van de top- en managementstructuur en het implementeren van een sturingsfilosofie in het primair proces. Maar het zijn ook inhoudelijke en organisatorische opdrachten op het terrein van verdere kwaliteitsverbetering van de zorg die we leveren, het versterken van onze positie in de geboorteketen en het ontwikkelen van een aanbod dat nóg beter is afgestemd op de vragen van de toekomstige kraamvrouw. Deze laatste uitdagingen blijft een onderwerp waar continue verbetering mogelijk is, naast nieuwe uitdagingen zoals de arbeidsmarkt waar in een aantal jaren een behoorlijke ontwikkeling heeft plaatsgevonden. Naast een uitstroom vanwege pensioen (in Noord-Brabant is deze hoog), wordt er een uitstroom gezien naar de ouderenzorg vanwege meer continuïteit in roosters. Ook het werven van nieuwe jonge medewerkers is in gevaar vanwege een andere kijk op werk-privé belasting. De noodzaak voor (duurzame) inzetbaarheid is meer dan ooit onder de aandacht en heeft geleid tot meer flexibiliteit van arbeid. Ook het komende jaar zal dit nader worden uitgewerkt.

### **Risico analyses**

Met betrekking tot de belangrijkste (strategische) risico's betreffende de maatschappelijke ontwikkelingen, de externe ontwikkelingen en interne druk worden jaarlijkse analyse gemaakt. De belangrijkste risico's worden gezien met betrekking tot de concurrentie in een markt waarin toenemend zal worden samengewerkt, de positie van de kraamzorg in de integrale Geboortezorg en de arbeidsmarkt. Vanuit de impact en de kans zijn maatregelen beschreven.

## **Samenwerkingsrelaties**

De uitvoering van de zorg vindt steeds plaats in nauwe samenwerking met de partners in de Integrale Geboortezorg;

- In de pilotgebieden in de Integrale Geboortezorg Organisaties (IGO's);
- in de Verloskundige Samenwerkingsverbanden (VSV's);
- alle in de 1<sup>e</sup> lijn actieve verloskundigen binnen het werkgebied;
- ziekenhuizen Goes (ADRZ), Terneuzen (ZorgSaam), Bergen op Zoom/Roosendaal (Bravis), Dirksland (van Weel Bethesda), Tilburg (ETZ), Breda (Amphia), Den Bosch (Jeroen Bosch) en Gorinchem (Rivas);
- geboortesuites ziekenhuis De Honte Terneuzen (binnen verloskundig samenwerkingsverband);
- in Tilburg, het Moeder en Kindcentrum, geboortehotel Fam;
- in Bergen op Zoom in het MKC Bravis;
- huisartsen;
- GGD Zeeland, GGD West-Brabant en GGD Midden-Brabant.
- gemeenten (loket Jeugd & Gezin).

## **Concurrentie en Samenwerking in de integrale Geboortezorg**

Dé Provinciale Kraamzorg is van oudsher de grootste aanbieder in Zeeland en Zeeuws-Vlaanderen met een marktaandeel van > 60% en in Zeeuws-Vlaanderen tegen de 90%. Dit is eveneens het geval in Midden-Brabant waar het marktaandeel > 80 is. In Tilburg exploiteren we Fam Lunavi Kraamhotel. In de andere regio's (Breda en West-Brabant) zijn we veelal de tweede aanbieder.

Dirksland is een van de pilotregio's voor het Integraal tarief. Dé Provinciale Kraamzorg is klein in deze regio, maar maakt deel uit van de coöperatie (Zuid aan Zee), waarin onze samenwerkingspartners werkzaam zijn.

Lunavi Kraamzorg is werkzaam in de regio's West-Brabant, Midden-Brabant en Breda en heeft tevens marktaandeel in de regio's Gorinchem en Den Bosch. In alle regio's zijn projectorganisaties ingericht waar we in werkgroepen betrokken zijn. In verband met focus op de andere gebieden hebben we afgelopen jaar in Den Bosch en Gorinchem de keuze gemaakt om als agendalid in plaats van kerngroep lid deel te nemen. In West-Brabant (Qocon) en de regio Breda (Annature) zijn we vanaf 2017 betrokken bij het experiment met betrekking tot een integraal tarief. De samenwerkingspartijen zijn verenigd in de coöperatie Qocon.

In alle regio's is sprake van toenemende samenwerking in het kader van de integrale Geboortezorg. Samenwerking op inhoud, maar ook op de organisatie van het integraal tarief en organisatie. Het is de vraag of je als (concurrerende) samenwerkingspartijen je op den duur nog kan onderscheiden en of er nog keuze vrijheid is voor de cliënt.

Daarnaast zal er steeds meer concurrentie gaan plaatsvinden tussen de VSV-regio's (IGO's), waardoor je op den duur je eigen concurrent zal worden. Samenwerken en concurreren, dat blijft een boeiend gegeven. Toenemend zien we daarnaast in de Kraamzorg private aanbieders, organisaties die met private middelen veelal behoorlijk kunnen investeren in bv mediabeheer en on- en offline marketing. En ook de toename van het aantal ZZP'ers in de Kraamzorg vergt een nieuwe innovatieve aanpak om gezamenlijke kwaliteitsverbetering en samenwerking te stimuleren.

Naast de toenemende samenwerking in de keten van de geboortezorg worden ook mogelijkheden verkend met een collega-organisatie met betrekking tot samenwerking in de back office (Kraamzorg De Eilanden). Dit heeft de afgelopen periode on hold gestaan, maar is nu weer opgepakt.

Met betrekking tot productdifferentiatie, uitbreiding naar het sociale domein middels franchiseovereenkomst (Kraamzorg Groene Kruis/BabythuisZorg) in 2021 een overeenkomst aangegaan om deze zorg in te zetten.

We zien dat de vraag naar deze vorm van zorgverlening zo groot is dat we momenteel niet in alle vragen kunnen voorzien. We zijn daarom voorzichtig met het promoten van BabythuisZorg, maar zien tegelijk ook een mogelijkheid om 'een andere medewerkersbron' aan te boren. We zien een toename van medewerkers die geïnteresseerd zijn en oud collega's worden aangeschreven of ze interesse hebben om geschoold te worden als BabythuisZorg-medewerker.

## KWALITEITSBELEID

### ISO kwaliteitscertificaat

In juni 2021 is de certificatieaudit geweest; her-certificering (1x per 3 jaar). De audit heeft remote plaatsgevonden. Dé Provinciale Kraamzorg DPK/ Lunavi Kraamzorg is (op 1 minor (Cat.2) en 5 observaties na) met succes gehercertificeerd voor ISO 9001-2015.

In mei & juni 2022 hebben de interne audits plaatsgevonden voor jaar 2021, d.m.v. aangepaste werkwijze (remote en middels enquête SurveyMonkey) i.v.m. ziekte lead-auditor zijn deze later gehouden dan gepland.

### Documenten in Medewerkersportaal

Binnen Dé Provinciale Kraamzorg DPK/ Lunavi Kraamzorg wordt gewerkt met een inrichtingsstructuur voor processen en daaraan gerelateerde documenten. Om op systematische wijze met deze documenten om te gaan, is er één digitaal, geharmoniseerd, digitaal documentbeheersysteem voor DPK en Lunavi Kraamzorg in 2018 ingericht. Geïntegreerde processen, procedures en protocollen zijn hierin geplaatst en vandaaruit gekoppeld in de medewerkersportaal. Met een zoekfunctie kunnen eenvoudig de gewenste documenten in deze medewerkersportaal worden bekeken. Deze documenten worden herzien wanneer nodig, de voortgang wordt hierbij bewaakt en geborgd. In 2021 zijn we deze werkwijze aan het herzien ivm de overgang naar ISK in de cloud.

### Medewerkerstevredenheid

Medewerkerstevredenheid is in november 2020 gemeten en deze meting vindt 1x per 2 jaar plaats. De eerstvolgende grootschalige meting zal plaatsvinden in 2022.

De medewerkerstevredenheid is een eigen samengestelde vragenlijst.

De medewerkerstevredenheid is in november 2020 via SurveyMonkey uitgezet onder *alle* medewerkers van DPK en Lunavi Kraamzorg. De enquête is *anoniem* en bestaat uit 38 vragen. De enquête is per vraag te analyseren en per 9 regio's, FAM (incl. Facilitair), Kantoor DPK/Lunavi Kraamzorg.

Totaal is de enquête verstuurd aan 430 medewerkers. De respons was **63% (t.o.v. 59,8 % in 2018)**. De gemiddelde waardering was **7,6** (t.o.v. 7,8 in 2018).

Daarnaast draaide de pilot POP 2.0 van september 2020 tot september 2021. De evaluatie heeft inmiddels plaatsgevonden middels de inzet van online enquêtes vanuit SurveyMonkey.

De ervaringen liepen uiteen, er zijn ongeveer evenveel voor dan tegens. Het gesprek met de manager werd door de medewerkers eigenlijk in alle gevallen als prettig en fijn ervaren. Het voorstel is om de POP gesprekken voort te zetten, maar meer keuzevrijheid te geven door wie de medewerkers de 360 graden feedback in laten vullen.

Belangrijk is om de 2 verschillende gespreksvormen, Fit naar de toekomst en POP te benoemen als mogelijkheid om met je manager in gesprek te gaan. Bij voorkeur op verzoek van de medewerkster.

### Clienttevredenheid

De cliënttevredenheid wordt jaarlijks via het (landelijk) kraamzorgkompas gemeten. De respons was 60,5% bij DPK en 61,4% bij Lunavi. In 2020 bedroeg de totale respons 64,1%. (Respons 2019: 62% bij DPK en 63,2% bij Lunavi.) We zien in 2021 een daling t.o.v. van 2020 en 2019.

Benchmark 2021:

De benchmark 2021 voor het cijfer kraamzorgorganisatie is vastgesteld op: 8,56.

De benchmark 2021 voor het cijfer kraamverzorgende is vastgesteld op: 8,86.

Cijfer Kraamzorgorg. DPK 8,6 (2020: 8,64, 2019 (tot okt): 8,6, 2018: 8,4, 2017: 8,4).

Cijfer kraamzorgorg. LUNAVI 8,5 (2020: 8,5, 2019: 8,6, 2018: 8,6, 2017: 8,3)

Cijfer kraamverzorgende DPK 9 (2020: 9, 2019: 8,9, 2018: 8,9, 2017: 8,8)

Cijfer kraamverzorgende LUNAVI 9 (2020: 9, 2019: 8,9, 2018: 8,8, 2017: 8,7)

We zien dat zowel DPK als Lunavi net boven of redelijk op (Lunavi kraamzorg) de benchmark scoren en de scores gedurende de jaren stabiel blijven.

## Klachten

DPK en Lunavi Kraamzorg is lid van de klachtenregeling van BO Geboortezorg. Deze is gebaseerd op de WKKGZ (wet kwaliteit, klachten en geschillen).

Om nog meer te harmoniseren met de terminologie van BO Geboortezorg, is in 2020 de terminologie intern omtrent klachten aangepast. Voorheen werden de begrippen 'klachten' en 'signalen' gebruikt, deze zijn respectievelijk vervangen door 'formele klachten' en 'informele klachten'.

### *Klachtenanalyse 2021:*

*Formele klachten* Lunavi: 4 (1x, regio 5: 3x) = **0,08 %**

(2020: 0,15%, 2019: 0,18%, 2018: 0,4%, 2017: 0,2%, 2016: 0,3%).

*Formele klachten* DPK: 6 (1x, regio 7: 3x) = **0,19 %**

(2020: 0,29%, 2019: 0,26%, 2018: 0,3%, 2017: 2,1%, 2016: 0,8%).

*Informele klachten* Lunavi: 27 (regio 1: 9x, regio 2: 2x, regio 3: 2x, regio 4: 4x, regio 5: 7x, Planning: 2x, Kraamhotel: 1x) = **0,53 %**

(2020: 0,30%, 2019: 0,60%, 2018: 0,8%, 2017: 1%, 2016: 1,3%).

*Informele klachten* DPK: 16 (regio 6: 7x, regio 7: 3x, regio 8: 6x) = **0,78 %**

(2020: 1,13%, 2019: 0,94%, 2018: 1,8%, 2017: 2,2%, 2016: 0,4%).

Over het algemeen zijn de (informele) klachten naar tevredenheid afgehandeld. Geconcludeerd kan worden dat er geen klachten bij directeur/bestuurder zijn binnengekomen en dat er geen gebruik gemaakt is van de klachtenfunctionaris van BO Geboortezorg.

## VIM (veilig incident melden)

De VIM bestaat over het algemeen uit MIC (melding incident cliënt) en MIM (melding incident medewerker). In de analyse 2021 is er ook aandacht besteed aan de categorieën datalek, TIM (transmuraal incident melding, combinatie van MIC/MIM en combinatie MIC/TIM). Dit om meer specificaties te hebben in de herkomst van de meldingen. Daarnaast zijn de combinaties tot stand gekomen doordat de melding zowel betrekking kan hebben op de client, als op de medewerker, als op andere organisaties. Er kunnen bijv. gevaarlijke situaties zijn welke voor meerdere partijen van invloed zijn. Preventieve corrigerende maatregelen kunnen hierbij gewenst zijn en vanuit prospectieve risico-gebaseerde aanpak al opgesteld worden.

In totaal zijn er 23 VIM meldingen gemaakt, waarvan 9 MIC's, 7 MIM's, 4 MIC/MIM, 2 MIC/TIM en 1 datalek.

2020: 41 VIM meldingen, waarvan 28 MIC's en 13 MIM's.

2019: 52 VIM meldingen, waarvan 29 MIC's meldingen en 23 MIM's



2018: 41 VIM meldingen, waarvan 31 MIC's en 10 MIM's.

Er is over 2020 een daling te zien m.b.t. VIM meldingen t.o.v. 2019.

Het VIM overleg/webinar heeft in februari 2022 plaatsgevonden met alle aandachtsfunctionarissen VIM en preventiemedewerker onder leiding van de beleidsmedewerker kwaliteit & veiligheid en de manager (met aandachtsgebied kwaliteit), hierbij is de analyse over het jaar 2021 ingebracht. Doordat er in 2021 significant minder VIM-meldingen gemaakt zijn t.o.v. 2020, maakt de werkgroep VIM/RIE zich hier wat zorgen over en brengen de analyse, procedure en invulinstructie extra onder de aandacht bij de VIM-functionarissen tijdens het VIM-webinar. Daarnaast is besloten om de VIM-procedure ook mee te nemen naar de interne audit van 2022.

*Wederom zijn de preventiemedewerkers betrokken bij het opstellen van het PvA/verbetermaatregelen VIM 2021.*

### **Kwaliteitsindicatoren**

Voor het verslagjaar 2021 gelden met betrekking tot de kwaliteitszorgindicatoren de volgende uitkomsten:

	<b>Lunavi:</b>	<b>DPK:</b>
▪ Gemiddelde zorg in uren excl. partus -	32,4 uur	34,2 uur
▪ Tijdige intake -	99,0%	99,3%
<i>Percentage vrouwen waarbij het om het eerste kind gaat, waarbij de intake voor de 36<sup>e</sup> week in de vorm van een huisbezoek is gerealiseerd.</i>		
▪ Tijdige partusassistentie -	98,0%	97,5%
<i>Percentage bevallingen, waarbij de kraamverzorgende binnen een uur na oproep van de verloskundige aanwezig is.</i>		
▪ Continuïteit in persoon -	87,3%	90,5%
<i>Percentage verzorgingen uitgevoerd door maximaal twee verzorgenden.</i>		
▪ Geslaagde borstvoeding -	85,4%	89,8%
<i>Percentage kinderen dat op de eerste verzorgingsdag thuis volledige borstvoeding krijgt en dat op de laatste verzorgingsdag ook nog krijgt.</i>		

De kwaliteitsindicatoren van zowel DPK als Lunavi Kraamzorg worden meegenomen in de maandelijkse managementinformatierapportages.

## PERSONEELSBELEID (en kwaliteit van werk)

### Personeelsbestand

#### Huidig personeelsbestand kraamverzorgenden

Op 31 december 2021 zijn er 394 kraamverzorgenden in dienst (114 DPK en 280 Lunavi). Eind 2020 waren het er nog 384.

Personeelsopbouw bron Vernet :

≤ 25 jaar : 3,8%

26 t/m 35 jaar : 10,6%

36 t/m 45 jaar : 17,9%

46 t/m 55 jaar : 30 %

56 jaar en ouder : 37,7% (38 in 2020, 34,8% in 2019, 31,4% in 2018 en 27,5% in 2017).

Wat opvalt in de VERNET pilot Geboortezorg dat DPK/Lunavi Kraamzorg 12,6% meer medewerkers van 56 jaar en ouder in dienst heeft in vergelijking met andere organisaties binnen de Geboortezorg.

#### Huidig personeelsbestand Overhead

Er heeft inkrimping van personeel in de overhead plaats gevonden. Er zijn in 2021 4 personen ( 1,58 FTE) uitgestroomd.

Belangrijke mutaties: Een manager heeft de organisatie verlaten (dit is de rest van het jaar opgevangen door andere managers).

#### Instroom/Uitstroom 2021

<b>Instroom/uitstroom Kraamverzorgenden</b>				
<b>Uitstroom</b>	<b>DPK</b>	<b>FTE</b>	<b>Lunavi</b>	<b>FTE</b>
<b>2016</b>	10	3,8	21	8,9
<b>2017</b>	9	4,5	23	9,6
<b>2018</b>	10	5,4	24	11,2
<b>2019</b>	10	3,47	(exc. 2 leerl.) 33	13,64
<b>2020</b>	8	3,81	(incl. 6 leerl.) 26	12
<b>2021</b>	8	3,91	29	12,68
<b>Instroom</b>	<b>DPK</b>	<b>FTE</b>	<b>Lunavi aantal kvz</b>	<b>FTE</b>
<b>2016</b>	2	0,7	7	2,2
<b>2017</b>	2	1,1	7	3,1
<b>2018</b>	7	2,9	35	15,4
<b>2019</b>	8	2,8	(incl. 13 leerl.) 21	10
<b>2020</b>	9	4,18	(incl. 14 leerl.) 29	14,33
<b>2021</b>	13	7,08	33	16,22

Instroom/uitstroom Overige				
Uitstroom	FAM	FTE	Overhead	FTE
2020	2	0,22	2	1,11
2021	1	0,00	4	1,58
Instroom	FAM	FTE	Overhead	FTE
2020	2	0,28	6	1,97
2021	1	0,00	geen	

#### Reden van vertrek

Belangrijkste vertrekredenen zijn : gezin-/thuissituatie, werktijden + rooster en eigen gezondheid/arbeidsongeschiktheid.

#### **Verzuim**

Cijfers zijn gebaseerd op Vernet (*pilot specifiek Geboortezorg*).

Het verzuim is in 2021 10,02% (voor de andere organisaties in de pilot Geboortezorg was dit 9,19%).

Het verzuim(percentage) van de leeftijdsgroep 25 jaar en jonger en 36 t/m 45 jaar ligt boven het gemiddelde van andere organisaties binnen de Geboortezorg.

Verzuim naar duurklasse (eerste verzuimdag tot hersteldatum/einddatum verslagperiode): ten opzichte van 2020 is de grootste stijging in duurklasse 366-730 van 1,38% naar 3,08% (binnen de Geboortezorg is dit 1,62%).

Nulverzuim (werknemers zonder verzuimmelding): in 2021 was dit 33% in 2020 was dit 36,4%, in 2019 was dit 40,7%.

#### Verzuimdynamiek 2021 (bron: Vernet pilot specifiek Geboortezorg):

	Meldingsfreq. DPK	Geboortezorg	Verzuimperc.DPK	Geboortezorg
≤ 25 jr.	1,18	1,23	11,62	6,26
26 t/m 35 jr.	1,4	1,03	7,01	6,45
36 t/m 45 jr.	0,99	0,86	13,21	8,56
46 t/m 55 jr.	0,88	0,8	8,27	9,44
56 jaar + ouder	1	0,88	10,69	12,54

Meldingsfrequentie: totaal aantal ziektemeldingen in procenten ten opzichte van de andere leeftijdsklassen.

Verzuimpercentage: totaal aantal ziektedagen in procenten van het totaal aantal beschikbare werkdagen.

#### **Arbeidsomstandigheden**

In 2019 is een RI&E (Risico-inventarisatie & Evaluatie) uitgevoerd en getoetst door de Arbodienst. Aan de hand van de vernieuwde RI&E is een plan van aanpak gemaakt voor 2019 t/m 2022. Belangrijk thema in het Plan van Aanpak voor deze jaren is het werken in kwetsbare gezinnen. Dit vergt veel van de kraamverzorgende zowel qua kennis en vaardigheden als gevoel van veiligheid. Daarnaast staat het roosterbeleid in het kader van de privé-werkbalans hoog op de agenda. Kraamverzorgenden zijn steeds minder bereid en in staat om de onvoorspelbaarheid van het werk en daarmee de onvoorspelbaarheid van hun rooster te combineren met hun privé leven. In de afgelopen periode is het percentage kraamverzorgenden dat op rooster werkt van 40% naar ruim 70% gegaan. Daarnaast is mogelijk om in duobanen te werken, maar daar wordt nog weinig gebruik van gemaakt.

In 2021 is ingestoken op behoud, werving en gezond houden van personeel, ziekteverzuim en fit naar de toekomst gesprekken. Een aantal actiepunten zijn door Covid geparkeerd, doordat deze i.v.m. de geldende

richtlijnen niet tot uitvoering gebracht konden worden. Denk aan tiltraining en ontruimingsoefening. Deze actiepunten worden vanzelfsprekend uitgevoerd wanneer de richtlijnen rondom COVID-19 dit weer toelaten.

### **Stagiaires BOL en BBL**

De organisatie levert een bijdrage aan de toekomstige instroom van kraamverzorgenden door het verlenen van stageplaatsen aan de in het werkgebied aanwezige scholen. Het aantal BOL stagiaires is de afgelopen jaren minimaal geweest. In zowel 2021 zijn er vanwege COVID-19 weinig BOL-stagiaires geweest, 5 in Brabant en 8 in Zeeland. Vanwege de trend in de terugloop van het aantal stagiaires en een gewijzigd kwalificatiedossier, waarbij gewerkt wordt met het keuzedeel kraamzorg, heeft het Kraamzorg Opleiding Brabant (KOB) zich genoodzaakt gezien te stoppen. In de BOL- opleidingen kiezen weinig studenten voor de Kraam, het keuzedeel Kraamzorg wordt dan ook niet opgezet binnen de ROC's. Voor de kraamzorgorganisaties is het investeren in BOL-stagiaires ook niet altijd even rendabel, vaak zijn ze te jong en het vervoer is een probleem als er sprake is van een breed werkgebied. Daarnaast is werk- privé balans vaak lastig te combineren vanwege bijbaantjes.

In 2021 is voor de vijfde (april 2021) en zesde keer (september 2021) gestart met het intern opleiden van leerlingen (BBL). Voor het eerst in samenwerking met de Geboortezorg Academie omdat deze meer aansloot bij de Kraamzorg. In totaal zijn 22 leerlingen gestart met deze BBL opleiding; 17 Lunavi en 5 DPK. In totaal zijn 3 leerlingen gestopt vanuit de aprilgroep; 2 vroegtijdig en 1 na diplomering.

### **Opleiding, bij- en nascholing**

Het kader deskundigheidsbevordering van Dé Provinciale Kraamzorg I Lunavi Kraamzorg vormt het kader van hoe deskundigheidsbevordering wordt vormgegeven. De eisen die vanuit het KCKZ worden gesteld aan scholing, vormen de basis van de inhoud van het opleidingsplan 2020-2024.

Alle kraamverzorgenden zijn aangesloten bij het Kenniscentrum Kraamzorg (KCKZ). Met ingang van het scholingsplan 2021 worden de meeste scholingen verzorgd door Medsim en worden de verplichte scholingen verdeeld over de jaren 2021- 2022- 2023 tot en met juni 2024. Er wordt gewerkt met een leermanagementsysteem waarmee de kraamverzorgende zelfstandig de eigen agenda kan inplannen. Concreet betekent dit dat elke scholing elk jaar een aantal keren wordt ingepland, zodat uiteindelijk na 3,5 jaar alle kraamverzorgenden voor hun nieuwe herregistratie op het juiste moment alle punten hebben behaald.

In 2021 zijn de volgende scholingen georganiseerd en het aantal kraamverzorgenden die deze scholing hebben gevolgd:

Medsim:

Scholing acute verloskunde: 57 personen

Cursuscombinatie 1 (fysiologie en pathologie van de baring en Mindful werken: 123 personen

Cursuscombinatie 2: (fysiologie en pathologie van het kraambed en hyperbilirubinemie: 162 personen

Calm:

Totaal DPK en Lunavi: 74 personen.

E-learning Signaleren Postpartum Depressie:

Totaal DPK en Lunavi: 149 personen.

## FINANCIËLE PARAGRAAF 2021

### Kengetallen

#### Solvabiliteit

Uit de solvabiliteit, de verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen dan wel de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaal vermogen, blijkt het weerstandvermogen van de stichting. De gewenste (minimale) hoogte van de stichting hangt af van de aard van de stichting. Onderstaande kengetallen geven inzicht in de solvabiliteit van de stichting.

<b>SOLVABILITEIT</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Verhouding eigen vermogen/vreemd vermogen	118%	78%	105%
Verhouding eigen vermogen/totaal vermogen	54%	44%	51%

#### Liquiditeit

Uit de liquiditeit, de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden, blijkt in hoeverre de stichting aan haar financiële verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Onderstaande kengetallen geven inzicht in de liquiditeitspositie van de stichting.

<b>LIQUIDITEIT</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Current ratio*	2,07	1,78	2,14

\* (vorderingen, effecten en liquide middelen)/kortlopende schulden.

#### Rentabiliteit

De rentabiliteit van het eigen vermogen (REV) bestaat uit een rentevergoeding voor het gebruik van het eigen vermogen en een vergoeding voor het nemen van risico's. Onderstaande kengetallen geven inzicht in de rentabiliteit van het eigen vermogen.

<b>RENTABILITEIT</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Resultaat na belasting/gemiddeld eigen vermogen	14,4%	18,3%	31,2%

#### Rendement

Het rendement, de verhouding tussen het resultaat en de totale omzet, geeft aan hoeveel er gereserveerd kan worden voor toekomstige investeringen of het opvangen van bijzondere uitgaven. Onderstaande kengetallen geven het rendement van de organisatie weer. Het streven is om met de huidige tarieven een rendement (exploitatie) van minimaal 2% per jaar te behalen. In 2019 is een deel van het rendement eenmalig. In 2020 is het positieve resultaat, naast een hogere productie, vooral door de hogere tarieven veroorzaakt. De - niet afgesloten cao- heeft in 2021 een positief effect gehad op het resultaat.

<b>RENDEMENT</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Resultaat na belasting/totale omzet	2,5%	2,7%	4,0%

### Weerstandvermogen

Het weerstandsvermogen, de verhouding tussen het eigen vermogen en de totale omzet, geeft aan in hoeverre bedrijfsrisico's kunnen worden opgevangen in de nabije toekomst. De norm in de zorg ligt op minimaal 15%. Bronnen: Financiële kengetallen zorginstellingen CBS en Stichting Waarborgfonds.

<b>WEERSTANDSVERMOGEN</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Eigen vermogen/totale omzet	18,9%	16,2%	14,7%

### **Financieel beleid**

Het financiële beleid stond de afgelopen jaren in het teken van het nemen van maatregelen om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. In de jaren voor de overname werd er nog een verlies geleden. In de jaren 2015 en 2016 gevolgd door grote uitgaven en (grote) verliezen. Vanaf 2018 werd na lange tijd weer winst gemaakt. Ondanks de effecten van COVID-19 is dit ook voor 2020 gelukt en is ook in 2021 een positief resultaat behaald waarmee de financiële indicatoren op groen staan. Maar dit betekent niet dat we als bedrijf of als branche achterover kunnen leunen. In 2020 zijn de hogere personele kosten gedekt door de hogere productie. In 2021 is er eveneens een hogere productie dan begroot, maar in de kosten is geen cao-afspraken opgenomen. Incl. deze kostenpost is de toegenomen productie niet voldoende om de kosten te dekken. Het resultaat zou dan volledig toe te wijzen zijn aan lagere algemene kosten en huisvestingskosten.

Qua kosten zijn er de afgelopen jaren forse maatregelen genomen om het operationele resultaat om te buigen naar een positief rendement. Tevens is er een bijgestelde visie op de werktijd die medewerkers aan training en opleiding besteden en een goed verzuimbeleid (duurzame inzetbaarheid) ingezet. Dat dit nog niet het gewenste resultaat heeft, blijkt uit de stijging van het ziekteverzuim over 2020 met maar liefst 2% (totaal 9,5% t.o.v. 7% in 2019 bij Lunavi Kraamzorg en 8,6% bij De Provinciale Kraamzorg). In 2021 hebben de maatregelen nog niet het gewenste resultaat gehad en is het verzuim eveneens hoger dan begroot (Lunavi Kraamzorg gestegen van 9,5% naar 10,2%, De Provinciale Kraamzorg gedaald van 9,5% naar 9,1%). COVID-19 en het hoge ziekteverzuim heeft ook effect op de verlofopname. In 2021 12,2% bij Lunavi Kraamzorg (in 2020 eveneens 12,2%). Bij DPK is 13,8 % verlof opgenomen (t.o.v. 11,8% in 2020 en 14% begroot). Ook dit jaar zijn er wederom afspraken gemaakt over de opname van het verlof en het (deels) uitbetalen. Het ziekteverzuim is maar voor een klein deel ten gevolge van zieke medewerkers door corona.

De tarieven in 2020 waren in eerste instantie gestegen met 1,83 % t.o.v. 2019. Het tarief is uiteindelijk (10% op het tarief, over de eerste 24 (zorg)uren) verhoogd. Uiteindelijk is deze tijdelijke verhoging voor het gehele jaar doorgezet, omdat meerdere kraamzorgorganisatie het water financieel tot de lippen kwam. Uiteindelijk geeft dit een stijging van gemiddeld 6% op het tarief over 2020.

Na aanleiding van een NZA rapportage waarin geconcludeerd is dat de sector in (financieel) zwaar weer verkeerd is er in 2021 sprake van een stijging van 6,4% op alle tarieven, waaronder een toeslag van 1,7% (voor de komende 4 jaar) om de financiële positie van de kraamzorg te verbeteren. Het maximum uurtarief in 2021 komt uit op € 54,51 tegenover € 50,60 in 2020 (oorspronkelijke tariefstijging). Dit betekent een stijging van het uurtarief met 7,73% (1.73 % t.o.v. uiteindelijke tarief in 2020).

Over 4 jaar zal een herijking van de tarieven plaatsvinden.

Het kraamhotel heeft in verband met een lagere bedbezetting (in de vestiging in het ETZ in Tilburg) in 2020 een behoorlijke financiële dip gekend die deels is opgevangen door een continuïteitsbijdrage over de periode maart t/m augustus. In de eerste maanden van 2021 zagen we een licht herstel, maar nog niet de cijfers die we uit eerdere jaren (vanaf 2018) kenden. Voorzichtigheidshalve is in 2021 begroot met een fors lagere bedbezetting (60%, het gemiddelde over 2020). Vanaf de maanden april en mei hebben we een stijging van de bedbezetting gezien. Over geheel 2021 is dit 67,4% geweest, vooral vanwege een hogere low-care bezetting. Fam heeft gebruik gemaakt van de low-care capaciteit vanwege een hoog ziekteverzuim in het ETZ (28,2% t.o.v. 20,9% begroot). Hierdoor kent het hotel in 2021 (t.o.v. de begroting) geen verlies. Maar aangegeven is dat het hotel pas rendabel is bij een bedbezetting van > 75%.

### **Continuïteit i.v.m. COVID-19/Coronacrisis**

COVID-19 en de coronacrisis is een onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. De verwachting was dat we een daling in de omzet zouden zien. Het tegengestelde lijkt waar te zijn. In 2020 en in 2021 hebben we meer zorguren dan begroot. Door het hoge ziekteverzuim is het erg lastig gebleken om alle geïndiceerde uren te geven. Al vroeg in het jaar is hierop bijgestuurd en zijn cliënten geïnformeerd over het werken vanuit 'zorg op maat', het (her)indiceren vanuit maatwerk, in afstemming met de beschikbare inzet. Deze afstemming wordt regionaal ingezet. Voor 2022 zien we door de maatregelen, dat er meer gestuurd wordt op de drukkeres periodes van het jaar.

### **Korte vooruitblik 2022**

#### *Tarieven en cao*

De uitslag van het NZA kostenonderzoek in de kraamzorg heeft er toe geleid dat er een tariefstijging is in 2021 van 6,8% in de kraamzorg. Daar tegenover staat een cao akkoord van 3% over 2020 en een ophoging van de EJU van 1,5%, waarmee het hogere tarief al grotendeels was weggegeven.

De tarieven worden ieder jaar geïndexeerd op basis van het OVA-cijfer en de CEP. Deze lager uitgevallen OVA indexatie is de oorzaak van de minimale stijging (+0,68%) van de tarieven in 2022.

In oktober 2021 is er een aanpassing gedaan in de NZA tarieven met 1,84% tot € 55,89 voor een uur kraamzorg.

De cao onderhandeling in 2021 is opgeschort vanwege de geringe ruimte in de onderhandeling.

In diverse zorg cao's zijn de lonen de afgelopen jaren met 3% tot 5% gestegen. Dit kan onze branche met de huidige tarieven niet aan.

Voor 2021 zijn we in de begroting uitgegaan van een gemiddelde loonsverhoging van 2%. Deze vrijgevallende ruimte in ons resultaat kan worden gebruikt voor investering in ICT en uren opleiding (zie verder).

In het begrotingdocument 2022 wordt uitgegaan van een onderhandelingsresultaat in de cao van 3%.

Inmiddels is duidelijk dat de branche organisatie inzet op een meerjarige overeenkomst van 5% over 2 jaar (2022-2023).

#### *Maatregelen*

Diverse ontwikkelingen hebben grote invloed op ons personeel. Bezuinigingen in de sector leiden tot bezuiniging op personele kosten. Zo hebben we maatregelen moeten nemen om de kosten met betrekking tot deskundigheidsbevordering deels in eigen tijd op te voeren. Zoals reeds eerder aangegeven, zijn we een aantal maatregelen (deels) aan het terugdraaien. De exploitatie laat continuïteit zien met betrekking tot het rendement. In 2020 hebben we een deel van de scholingsuren in eigen tijd weer uitbetaald (3 uur per medewerker), in 2021 is 5 uur (50%) uitbetaald. De verwachting is dat dit ook het geval zal zijn in 2022.

Qua innovatie en digitalisatie loopt de branche achter op de rest van de zorgwereld. En ook hier is financiële ruimte nodig om de achterstand in te halen.

Ondanks dat we een aantal goede jaren achter de rug hebben, moeten we evenals voorgaande jaren alert blijven op een gezonde bedrijfsvoering. We hebben een aantal uitgaven moeten doen met betrekking tot de vervanging van de ICT hardware en het overgaan naar een meer flexibele digitale organisatie (zie digitalisering). We moeten de komende periode sterk sturen op de uitgaven, onder andere door het hogere ziekteverzuim en de lagere bedbezetting in het Kraamhotel.

Het ziekteverzuim zien we door covid en door levensloopgebeurtenissen stijgen. We willen inspelen op een nieuwe generatie kraamverzorgenden en doen dit onder andere met een gewijzigde visie op werk-privé balans. Onder andere met betrekking tot het roosterbeleid en de financierbaarheid van de wachturen, maar ook door te kijken naar bepalende factoren m.b.t. 'werkgeluk'.

Tegelijk is de arbeidsmarkt behoorlijk in ontwikkeling met tekorten op de arbeidsmarkt die in een aantal regio's (in Brabant, maar tegenwoordig ook in Zeeland) voor nieuwe uitdagingen zorgt en waardoor we genooddaakt zijn om meer en meer (zelf) op te leiden met de daarbij oplopende kosten. Vanaf 2021 leiden we twee groepen per jaar op. Ook in 2022 is dit in het jaarplan en de begroting opgenomen. Gebleken is dat het werven van nieuwe leerlingen tegenwoordig geen gemakkelijke opgave is.

#### *Digitalisering*

De implementatie van Kraamonline was uitgesteld tot het voorjaar van 2021. Verdere investeringen in werkplekken en digitalisatie zou daarna pas plaatsvinden. Medio 2021 is gebleken dat Kraamonline landelijk de ontwikkelingen en afspraken niet kan waarmaken. Er is een nieuw plan m.b.t. de doorontwikkeling van ISK gemaakt, dat onverwacht zeer voorspoedig is verlopen. De verwachting is dat alle organisaties (lid van ICT4Kraam) voor de zomer van 2022 kunnen overstappen op de cloudoplossing.

In de verhoging van het tarief (vanaf 2021) is rekening gehouden met een verhoging van 1,7% ter verbetering van het resultaat. De prognose voor 2021 was dat we de begroting halen, maar de norm (2% resultaat) gezien het hoge ziekteverzuim, niet. Het streven was om de verhoging van 1,7% in te zetten voor de digitalisering, het aanschaffen van tablets in de organisatie. Voor 2021 ligt er geen cao akkoord voor de kraamzorg, de onderhandeling is doorgeschoven naar 2022. De reservering in de begroting 2021 zal derhalve in 2022 worden aangewend om alsnog deze investering te kunnen doen.

Er is een business case gemaakt, waarin we uitgaan van de aanschaf van 400 tablets (eenmalige investering van € 216.000) die we waarschijnlijk in 2 jaar gaan uitrollen. Naast de kosten zijn er ook besparingen, doordat we afscheid kunnen nemen van een eigen server in verband met werken in de Cloud, minder portokosten en minder salariskosten administratief personeel. De BC wordt momenteel nog verder uitgewerkt en is derhalve als investering nog niet in de begroting meegenomen.



In de afgelopen (covid) periode en de aandacht die hiervoor was, hebben we niet alle geformuleerde activiteiten om kunnen zetten in acties. De druk op de ondersteuning was en is groot.

We werken voortdurend aan een inrichting van de organisatie die flexibel en proactief kan inspelen op de ontwikkelingen in de geboortezorg, een grote uitdaging die we ook het komend jaar moeten oppakken. Dit zijn veelal dezelfde acties zoals we deze ook voor het jaar 2020/2021 hebben geformuleerd en reeds in gang hebben gezet. We denken daarbij onder andere aan:

- Uitwerken van de gewijzigde visie op werk-privé balans, onder andere met betrekking tot het roosterbeleid en de financierbaarheid van de wachturen;
- investeren in opleiden, waarbij (landelijk) wordt ingezet op verhoging van het tarief om dit mogelijk te maken;
- het besparen op kosten waar mogelijk, voortdurende aandacht op productiviteit en verzuimbeleid (duurzame inzetbaarheid);
- voortgang op onze plannen om uitgestelde investeringen in te zetten om innovaties (verdere digitalisering) mogelijk te maken;
- naar we hopen (maar niet verwachten) voor 2023 een hoger tarief, waarbij het mogelijk is om een goede cao (in 2022) af te sluiten, zodat we personeelsregelingen aantrekkelijker kunnen maken;
- maatregelen met betrekking tot deskundigheidsbevordering in eigen tijd (opbouwend) terug te draaien bij een (structureel) rendement van 2%;
- een voortdurende focus houden op goede marketing en positionering van beide labels in de kraamzorgmarkt;
- het verzilveren van kansen bij verbreding van onze zelfstandige teams rondom verloskundige samenwerkingsverbanden, mits economisch rendabel genoeg;
- de Business Case van het Kraamhotel; volgen of bij de huidige inrichting een positieve exploitatie houdbaar is, acties inzetten indien dit niet het geval is.
- de uitbreiding van BabyhuisZorg met de benodigde personele bezetting (nb aangevuld t.o.v. financieel verslag accountant).

De **Strategienotitie 2020 -2023 'Samen sterk in het (net)werk'** is eveneens het uitgangspunt voor de kaders van 2022. Evenals de vorige strategienotitie ligt de focus op de beleidslijnen en speerpunten:

#### **Organiseren**

- Efficiencywinst door schaalvoordelen en samenwerking
- Max. 12% overhead, digitalisering
- Zelfstandige teams

#### **Professionalisering**

- Innovatief en deskundig
- Opleiden en (bij) scholing
- Functiedifferentiatie

#### **Flexibilisering**

- Betrokken en betrouwbaar
- Personeelsformatie, innovatie m.b.t. roostering en arbeidscontracten
- Arbeidsmarkt

#### **Samenwerking**

- Op KSV niveau
- Integrale Geboortezorg
- Kansrijke start, verbreding naar sociaal domein

In het jaarplan 2022 zijn deze beleidslijnen en speerpunten vertaald in een veelheid aan activiteiten. Ook hier blijft het belangrijk om te focussen en prioriteiten te stellen. Er zal een goede balans moeten zijn tussen de focus en het tegelijk willen blijven innoveren (vanuit het adagium stilstaan is achteruitgang). Maar uiteraard zal het stellen van prioriteiten in 2022 van belang zijn.

Uit de veelheid aan onderwerpen kunnen een drietal thema's gehaald worden. Het belang ervan komt tot uiting in de financiële vertaling in de begroting.

- ❖ Arbeidsmarkt en capaciteitsmanagement (vanuit het thema werkgeluk).
- ❖ Investeren in ICT ontwikkelingen (raadmap).
- ❖ Kraamzorg als onderdeel van de Integrale geboortezorg en de verbinding met het sociaal domein.