

Bestuursverslag 2022 ViVa! Zorggroep

Inhoud

1. Voorwoord	3
2. ViVa! Zorggroep in hoofdlijnen	5
3. De wereld om ons heen	7
4. Strategie en beleid	10
5. De zorg in 2022	12
5.1 Woonzorg	12
5.2 Wijkzorg	15
5.3 Huishoudelijke zorg	15
5.4 Jeugdgezondheidszorg en Centrum voor Jeugd en Gezin	15
5.5 Kwaliteit van zorg	17
6. De ondersteuning van de zorg in 2022	19
6.1 HR	19
6.2 Vastgoed	23
6.3 Financiën	23
6.4 Zorgtechnologie, innovatie & ICT	27
7. Samenwerking met ketenpartners	30
8. Duurzaamheid	32
9. Risicomanagement	35
10. Governance	39
11. Toezicht en medezeggenschap	44
11.1 Centrale Cliëntenraad (CCR)	44
11.2 Ondernemingsraad (OR)	45
11.3 Raad van toezicht	47
12. Vooruitblik 2023	48

Voor u ligt het bestuursverslag van ViVa! Zorggroep over 2022. Vanaf dit verslagjaar stellen wij voortaan bij de jaarrekening weer een bestuursverslag op. Hierin geven we inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen bij ViVa! Zorggroep in 2022.

In het verslagjaar kreeg ViVa! Zorggroep te maken met een aantal ingrijpende gebeurtenissen die hun weerslag hadden op ons werk en onze organisatie: corona, de effecten van de oorlog in Oekraïne, de krapte op de arbeidsmarkt en – meer structureel – de steeds intensievere vraag naar zorg.

2022 was het jaar waarin we een start hebben gemaakt met ‘de medewerker op één’. Alleen met vitale medewerkers kunnen we goed zorgen voor onze cliënten. Het was, na de langdurige druk van de coronapandemie en het werken op afstand, de hoogste tijd voor persoonlijk contact en aandacht. We hebben daarom in 2022 op regelmatige basis collega’s bezocht op de verschillende locaties. Het leverde openhartige gesprekken op, die ons veel inzicht geven in de praktijkervaringen van onze medewerkers. Waardevolle informatie waar we de komende tijd mee aan de slag gaan. Het begin is er, in 2023 zetten we deze lijn voort. Alleen door echt samen te werken kunnen we voldoen aan onze maatschappelijke opdracht: passende zorg bieden aan kwetsbare ouderen in een sterk veranderende sector en maatschappij.

ViVa! Zorggroep staat voor dé grote uitdaging na te gaan hoe onze zorg van overmorgen eruit zal zien en hoe we ons daar op voor kunnen bereiden. Er komen minder handen aan het bed, de ziektebeelden worden complexer, de zorg intensiever. Tegelijkertijd doen onze medewerkers álles voor onze cliënten totdat het echt niet meer gaat. We moeten antwoorden vinden op vragen als: hoe houden we de zorg beheersbaar? Hoe kunnen we efficiënter omgaan met oude en hopelijk binnenkort vernieuwde kwaliteitskaders? Welke oplossingen kunnen we samen met partners in de regio realiseren?

In dit verslagjaar hebben we een eerste aanzet gegeven voor hoe de zorg van overmorgen eruit moet zien en welke manier van werken daarbij hoort. In 2023 werken we de grote lijnen verder uit en maken we ze concreet. Daarbij zullen we ook financieel gezien scherper aan de wind moeten gaan zeilen om onze kosten beheersbaar te houden en investeringen in onze organisatie te doen.

Als wij iets hebben gemerkt in 2022 is het de enorme veerkracht, gedrevenheid en betrokkenheid van onze ViVa! Zorggroep-collega’s. Wij zijn ervan overtuigd dat wij daarmee een hele sterke basis hebben om succesvol te zijn. 2023 zal een interessant jaar worden. Met een professionele gedrevenheid, een gezonde dosis lef en goede moed zetten wij er graag onze schouders onder.

Marja Sleeuwenhoek, voorzitter raad van bestuur

Peter van Wageningen, lid raad van bestuur



**'Wij zetten graag
onze schouders eronder'**

Marja Sleeuwenhoek & Peter van Wageningen

ViVa! Zorggroep in hoofdlijnen

ViVa! Zorggroep is in meerdere regio's actief. De kernregio is Midden Kennemerland (met als kernplaatsen Beverwijk, Heemskerk, Castricum) maar we opereren ook in Zuid-Kennemerland (Haarlem e.o) en in Noord-Holland-Noord (met onze locaties in Heiloo, Bergen en Heerhugowaard).

ViVa! Zorggroep biedt verschillende vormen van zorg:

- Intramurale zorg, met en zonder behandeling vanuit 17 locaties voor 1.385 cliënten
- Thuiszorg met 23 wijkteams voor 1.675 cliënten
- Huishoudelijke hulp met 19 wijkteams voor 3.572 cliënten
- Dagbeweging met 7 locaties
- Geriatrische revalidatiezorg met 71 plaatsen
- Ondersteuning voor mantelzorgers en onze 1.700 vrijwilligers
- Een ledenservice met aanvullend zorgaanbod,
- Jeugdgezondheidszorg en centrum voor jeugd en gezin.

We werken samen met familieleden, mantelzorgers, maatschappelijke organisaties en vrijwilligers. Ook werken we mee aan wetenschappelijk onderzoek naar ouderengeneeskunde en chronische ziekten.

Cruciaal is de professionele kracht van onze medewerkers. Wij bieden hen carrièreperspectieven en kansen voor opleiding en zelfontplooiing. Om het leven van onze cliënten en het werk van onze medewerkers aangenamer te maken, zoeken wij voortdurend naar bruikbare innovaties en omarmen wij nieuwe inzichten, onder meer op het gebied van ICT en technologie.



De wereld om ons heen

In het jaar 2022 kregen we te maken met een aantal lastige vraagstukken: de toenemende druk op de gezondheidszorg, de complexer wordende zorgvraag, de coronapandemie en de schaarste op de arbeidsmarkt. Al deze ontwikkelingen samen hebben impact op de fundamentele en dagelijkse keuzes die wij moeten maken. In dit hoofdstuk schetsen we de voor ViVa! Zorggroep belangrijkste trends en ontwikkelingen in de wereld om ons heen.

Nasleep corona

Hoewel de omikronvariant in 2022 gepaard ging met een milder ziekteverloop, legde het coronavirus nog steeds extra druk op de maatschappij. Grootscheepse vaccinatierondes hebben ertoe geleid dat het besmettingsniveau in 2022 beheersbaar is gebleven. Toch bleven de gevolgen nog lang merkbaar, vooral in de ouderenzorg en onder het personeel dat daarin werkzaam is. Waar de rest van Nederland al toe was aan versoepelingen, had de ouderenzorg nog lang te maken met voorzorgsmaatregelen, zoals quarantaine en testen. Dat zette de bezetting onder druk en had impact op cliënten en familie, mantelzorgers en vrijwilligers.

De coronapandemie heeft er aan de andere kant toe geleid dat we onze kennis over hygiëne- en infectiepreventie hebben vergroot. Daarnaast is persoonsgerichte zorg en welzijn meer ingebed in ons dagelijks handelen en is digitaal werken versneld ingevoerd. Hoewel de pandemie in een andere fase zit, zijn de gevolgen nog steeds merkbaar.

Gezondheidszorg staat onder druk

Medio 2022 heeft het ministerie van VWS het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) gelanceerd. Het centrale thema is: *Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan*. ViVa! Zorggroep sluit zich daar graag bij aan. Hoe we dat in 2022 hebben aangepakt, is te lezen in hoofdstuk 5.

We verwachten nieuwe of aanvullende regelingen van de overheid die het langer thuis blijven wonen verder zullen stimuleren (WOZO juli 2022, extra middelen palliatieve zorg thuis). Deze regelingen zijn mede bedoeld om de kostenstijgingen in de zorg te beperken.

Regio Kennemerland

De regio Kennemerland heeft 486.000 inwoners. Op dit moment kent de regio al een bovengemiddelde vergrijzing. Het aantal 75-plussers is met 9,1 % hoger dan landelijk (8,1%). Tot 2040 stijgt het aantal ouderen met 35%. Daarbij komt dat binnen de groep ouderen het aantal mensen van 85-plus fors toeneemt waardoor het beroep op ondersteuning en zorg toeneemt. Omdat de regio nu al meer alleenstaande inwoners kent (59% van de 75-plussers woont alleen) komt het vaker voor dat deze ouderen geen hulp of ondersteuning in hun nabijheid hebben. Om die reden groeit ook de vraag naar alternatieve woonvormen, geschikt voor ouderen die langer met een zorgvraag thuis wonen.

Voor ViVa! Zorggroep betekent dit dat er meer vraag zal komen naar zowel de wijkzorg als de woonzorg. Enerzijds een kans, omdat dit onze kerntaak is, anderzijds een uitdaging gezien de overige trends en ontwikkelingen, zoals de schaarste op de arbeidsmarkt.

Handen en hoofden lastig te vinden

ViVa! Zorggroep heeft in 2022 aan den lijve ondervonden dat de uitstroom van met name hoger gekwalificeerd personeel zorgt voor knelpunten in de personele bezetting. Doordat alle sectoren op zoek waren naar nieuwe krachten, werd het aantrekken van goede nieuwe collega's nog lastiger.

Aanpassing kwaliteitskader verpleegkundige zorg

Het kwaliteitskader verpleegkundige zorg – op basis hiervan wordt onze woonzorg getoetst – stamt uit 2018. Inmiddels zijn de omstandigheden veranderd, het kwaliteitskader komt zo in de praktijk steeds meer onder druk te staan. Het ministerie van VWS werkt aan aanpassingen van dit kwaliteitskader zodat het meer toekomstgericht is. Wij volgen deze ontwikkelingen op de voet.

Prijzen stijgen, dreigende recessie

Door de oorlog in Oekraïne, de wereldwijde onrust en de toegenomen onzekerheid, zijn de energieprijzen en de kosten van levensonderhoud in 2022 enorm gestegen. Omdat we voor 2022 al prijsafspraken hadden gemaakt hebben we in het verslagjaar hier geen hinder van ondervonden. De impact zal vooral in 2023 merkbaar zijn. De inflatie is gestegen tot een historisch niveau. Dit heeft impact gehad op onze cliënten in de wijk en in de woonzorgcentra, hun familieleden en onze medewerkers mantelzorgers en vrijwilligers.



**De impact van corona was groot:
voor cliënten én medewerkers**

Strategie en beleid

In de uitdagende omstandigheden die wij in het vorige hoofdstuk hebben geschetst, heeft ViVa! Zorggroep in 2022 vastgehouden aan de ingezette koers. Ons meerjarenbeleid is voor ons de basis. We leggen waar nodig extra accenten op specifieke thema's om te kunnen inspelen op wat er binnen en buiten onze organisatie gebeurt. Onze missie en visie zijn daarbij leidend.

Missie

Wij bieden passende en professionele zorg en welzijn aan kwetsbare ouderen en chronisch zieken in onze regio samen met het eigen netwerk, vrijwilligers, collega-professionals en collega-organisaties.

Visie en strategische pijlers

In onze visie hebben we voor de periode 2022-2025 vijf bouwstenen gedefinieerd, die van belang zijn om onze missie te verwezenlijken.

1. We leveren passende en professionele zorg bij voorkeur thuis en, als het echt niet anders kan, in één van onze locaties.
2. We boeien en binden medewerkers en vrijwilligers door aantrekkelijk en flexibel werkgeverschap.
3. We realiseren een financieel robuuste organisatie.
4. We maken de organisatie slagvaardig voor cliënten en medewerkers en verleggen onze grenzen samen met partners.
5. We versterken onze cultuur vanuit de benadering: trotse medewerkers, tevreden cliënten.

Onze kernwaarden

In alles wat wij doen staan onze kernwaarden centraal:

Persoonlijk – we hebben aandacht voor de cliënt en iedereen is voor ons uniek.

Toegankelijk – wij helpen onze cliënten snel en zijn 24 uur per dag bereikbaar.

Betrouwbaar – wij komen onze afspraken na en gaan integer om met informatie.

Positief – met onze positieve houding ondersteunen wij cliënten bij het maken van eigen keuzes.

Dynamisch – wij reageren alert op signalen uit de omgeving en nemen initiatief en verantwoordelijkheid.

Betrokken – wij hebben hart voor onze cliënten, onze collega's en de organisatie.

Focus in 2022

In het verslagjaar hebben we vooral de nadruk gelegd op vier belangrijke, actuele thema's die ons ook kansen bieden:

Zorgkwaliteit: basis op orde, voldoen aan wet- en regelgeving, werken volgens de verbetercyclus.

Personeel: zwaardere zorg vraagt om ontwikkeling van onze mensen, in brede zin, ook gezien de krapte op de arbeidsmarkt.

Vastgoed: het ontwikkelen van nieuwbouw en bestaand vastgoed.

Innovatie en technologie: gebruikmaken van hulpmiddelen om onze cliënten beter te kunnen verzorgen en te helpen ondanks de druk op onze bezetting.



We leveren persoonlijke zorg
aan huis en als dat echt niet meer kan,
in onze woonzorglocaties.

In 2022 hebben we over de gehele linie stappen gezet en voortgang geboekt op het realiseren van de strategische doelen. Hieronder lichten we de belangrijkste resultaten en ontwikkelingen toe.

5.1 WOONZORG

In 17 locaties bieden we zorg aan 1.385 cliënten, voornamelijk vanuit de Wet Langdurige Zorg. In onze locaties heeft zich in 2022 een aantal ontwikkelingen voorgedaan.

Verbetersteams medicatieveiligheid en Wet zorg en dwang

In 2022 hebben verbetersteams maatregelen geïnventariseerd en geïmplementeerd in het kader van medicatieveiligheid en de Wet zorg en dwang. Duidelijk is dat het bewustzijn van medewerkers over beide thema's sterk is gegroeid. Sinds medio 2022 zijn de locatiemanagers en hun teams verantwoordelijk voor het invoeren en monitoren van de verbetermaatregelen. Experts in de teams, de adviseurs Kwaliteit en Veiligheid en de Commissie Medicatieveiligheid zorgen hierbij voor ondersteuning.

Medicatieveiligheid: gerealiseerde verbeteringen

Er zijn heldere afspraken en controlemechanismen vastgelegd voor opslag, uitgifte en bestellen van medicatie. Ook zijn het MIC-formulier en -proces verbeterd en zijn registraties en rapportages verder geautomatiseerd.

Wet Zorg en dwang: gerealiseerde verbeteringen

We hebben onder meer verantwoordelijkheden en procedures bepaald en vastgelegd. Ook hebben we themabijeenkomsten Wzd georganiseerd om kennis en ervaring te delen.

Meting kwaliteitsindicatoren

Begin 2022 hebben we de jaarlijkse, wettelijk verplichte uitvraag gedaan naar kwaliteitsindicatoren verpleeghuiszorg onder onze Wlz-cliënten. In totaal zijn er 1.289 Wlz-cliënten bevroegd; 56% (719 cliënten) daarvan heeft een behandelindicatie én was op het moment van de uitvraag langer dan 6 maanden in zorg. Opmerkelijke uitkomsten waren:

- **Advance Care Planning**
 - Bij 92% van alle Wlz-cliënten binnen ViVa! Zorggroep zijn één of meerdere beleidsafspraken over het levenseinde vastgelegd in het dossier. Dit is een stabiel beeld t.o.v. 2020 (91%).
- **Medicatieveiligheid**
 - Bij 72% van de afdelingen vindt een kwartaalbespreking van de medicatiefouten plaats. Dit is een doorgaande daling van 10% per jaar (92% 2019, 82% 2020), die onze aandacht heeft.
 - Een formele medicatiereview vindt plaats bij 71% van onze Wlz-cliënten met behandeling die langer dan 6 maanden in zorg zijn. Dit is 8% lager dan in 2020.
- **Aandacht voor eten en drinken**
 - Bij 80% van de cliënten is er aandacht voor voedselvoorkeuren.



**'Ik ben er voor de aandacht, voor de
warme zorg. Daar krijg ik energie van!'**

Nicoline, medewerker wonen en welzijn plus, met haar oma.

Expertiseteams voor onbegrepen gedrag en palliatieve zorg

Onbegrepen gedrag en palliatieve zorg waren in 2022 belangrijke thema's, vooral als het gaat om het kunnen blijven bieden van kwalitatief hoogstaande zorg.

Mede dankzij trainingen en scholingen is het bewustzijn hiervoor binnen de hele organisatie vergroot. In het verslagjaar is er voor beide aandachtsgebieden een expertiseteam opgezet. Het expertiseteam palliatieve zorg heeft zich ook gebogen over nieuw beleid, in nauwe samenspraak met partijen in de regio.

Waardigheid en trots op elke locatie

In 2022 hebben we voor de 17 locaties van ViVa! Zorggroep een scan gedaan in het kader van het programma Waardigheid en trots op locatie (WOL-traject). Een coach van Vilans heeft ons hierbij begeleid. Eind 2022 zijn alle resultaten opgeleverd. Landelijk gezien sprong ViVa! Zorggroep eruit: nergens anders in Nederland zijn er zo veel verbeteringen gerealiseerd. Over het geheel genomen heeft de implementatie van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg vooruitgang geboekt. Het thema veiligheid scoort bij alle locaties groen: een prachtig resultaat, zeker gezien het feit dat deze resultaten in een turbulente coronaperiode zijn bereikt, met grote druk op de bezetting. De locaties gaan nu op eigen kracht verder met de verbeteringen.

Basis op orde

In het verslagjaar hebben we geïnvesteerd in het op orde brengen van de basisfaciliteiten in de woonzorg, zodat onze medewerkers prettig, veilig en efficiënt te kunnen werken. Zo hebben we onder meer hoog-laagbedden en tilliften aangeschaft voor alle locaties. Verder is de wifi-dekking verbeterd op alle locaties; onmisbaar voor het primaire zorgproces.

Verder zijn alle brandveiligheidseisen tegen het licht gehouden en aangescherpt, en waar nodig zijn er aanvullende maatregelen genomen.

Proces in- en uithuizen gestroomlijnd

De werkprocessen rondom in- en uithuizen op onze woonzorglocaties zijn in 2022 gestroomlijnd om leegstand zoveel mogelijk te voorkomen dan wel te beperken. Begin 2022 was de periode tussen het overlijden van een bewoner en inhuizen van een nieuwe cliënt 24 dagen. Op drie locaties hebben we een nieuwe aanpak getest. Dit resulteerde in een versnelling van het proces naar veertien dagen. Het streven is om dit verder terug te brengen naar tien. Vanaf 2023 gaan we deze nieuwe aanpak ook toepassen op de andere locaties.

Pilot administratie schoonmaak

Op zowel het hoofdkantoor als op locatie Westerheem hebben we een pilot uitgevoerd gericht op het verbeteren van het schoonmaakproces. De administratie van schoonmaaktaken (inkoop en roosters maken) verliep tijdens de pilot digitaal. De uitkomsten waren positief: de kwaliteit van de schoonmaakactiviteiten is verbeterd, de kosten gingen omlaag. In 2023 zullen we dit ook op andere locaties gaan invoeren.

5.2 WIJKZORG

Visie op de wijkzorg aangescherpt

In de wijkzorg is in het verslagjaar versterkte aandacht geweest voor de verschillende onderdelen van wijkzorg. Naast de reguliere thuiszorg wordt ook zorg aangeboden in specialistische teams. Ook in de wijkzorg zetten we onze medewerkers op de eerste plaats. In de wijkzorg vond de financiering vooral plaats vanuit de zorgverzekeraars.

Medewerkers breder inzetten

Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende zorgvraag zijn we in 2022 gestart met het versneld opleiden van huishoudelijke medewerkers zodat ze ook algemene dagelijkse levensverrichtingen (ADL)-taken kunnen vervullen bij cliënten thuis. Dankzij het in elkaar vlechten van de huishoudelijke zorg en de wijkzorg beschikken we over een potentieel van in totaal circa 1.000 medewerkers. Zo kunnen we ook de werkdruk beter spreiden. Daarnaast betrekken we steeds meer het sociale netwerk erbij: mantelzorgers, familieleden en vrijwilligers.

Nieuw: Volledig Pakket Thuis

In 2022 is ViVa! Zorggroep gestart met het aanbieden van Volledig Pakket Thuiszorg. Er zijn eind 2022 2 toegewijde VPT-teams actief in de wijk. Zij begeleiden en ondersteunen cliënten die een Wlz-indicatie hebben voor thuis en helpen daarmee aan de wens om langer thuis te kunnen blijven wonen. We hebben hiervoor 25 nieuwe collega's geworven; er kwamen veel enthousiaste reacties binnen naar aanleiding van de vacatures. In 2023 breiden we deze teams verder uit.

5.3 Huishoudelijke zorg

In 2022 was ook het bieden van huishoudelijke zorg een belangrijke dienstverlening van ViVa! Zorggroep. De gemeente biedt via de WMO cliënten met indicatie huishoudelijke hulp. We deden dit in 2022 in goede samenwerking met de gemeenten in ons werkgebied.

5.4 Jeugdgezondheidszorg en Centrum voor Jeugd en Gezin

Naast het bieden van zorg aan ouderen biedt ViVa! Zorggroep via aparte entiteiten ook zorg voor jeugd en gezin. In het verslagjaar is deze zorg naar tevredenheid van klanten en gemeenten (opdrachtgevers) verleend. Binnen ViVa! Zorggroep werken deze entiteiten relatief zelfstandig. Wel wordt gebruik gemaakt van ondersteuning op stafdiensten.

Jeugdgezondheidszorg Kennemerland (JGZ)

JGZ Kennemerland biedt laagdrempelige preventieve zorg gericht op het bevorderen van de ontwikkeling van kinderen door aandacht te hebben voor zowel medische, pedagogische, als sociale aspecten van het kind, gezin en omgeving. Deze is gericht op alle kinderen van 0-4 jaar wonend in het werkgebied Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Uitgeest, Velsen en Zandvoort.



**'Het leukste is het directe contact
met de cliënten'**

Janneke, wijkverpleegkundige niveau 5

JGZ Kennemerland is voor iedereen toegankelijk en wil met aandacht en empathie samenwerken met ouders. JGZ Kennemerland is voor ouders bereikbaar via het consultatiebureau en in de wijk. Ouders kiezen zelf hoe en wanneer ze van het consultatiebureau gebruik willen maken. Ook komt JGZ Kennemerland op huisbezoek bij ouders.

Centrum voor Jeugd en Gezin Kennemerland (CJG)

CJG Kennemerland is er voor ouders, opvoeders, kinderen, jongeren en professionals in Haarlem, Bloemendaal, Zandvoort, Velsen, Beverwijk en Heemskerk. CJG Kennemerland is er voor (eenvoudige of complexe) vragen over ouderschap, opvoeden en opgroeien en zorgt ervoor dat iedereen die bij CJG Kennemerland komt passende hulp, ondersteuning en de nodig regie krijgt. Alles wat CJG Kennemerland doet draagt bij aan de veerkracht van ouders, kinderen en jongeren. CJG biedt:

- Informatie en advies over opgroeien, ouderschap en opvoeden
- Gezinscoaching en POH jeugd (CJG in de huisartspraktijk)
- Ondersteuning en coaching van jongeren tot 23 jaar
- Begeleiding naar passende hulp waarvoor een verwijzing nodig is.

5.5 Kwaliteit van zorg

Elke locatie en elk team is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg. De afdeling kwaliteit en veiligheid bij ViVa! is er voor ontwikkelvraagstukken en inhoudelijke ondersteuning van de lijn. Hier worden de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid gemonitord en waar nodig praktisch omgezet voor de lijn. Hier vindt ook afstemming plaats over de aanpak van klachten en/of incidenten en of melding aan externe instanties.

Jaarlijks wordt binnen ViVa! ook het kwaliteitsplan opgesteld dat we gedurende het jaar uitvoeren en monitoren.



**ViVa! biedt huishoudelijke zorg
aan cliënten met een WMO-indicatie.
We werken nauw samen met de
gemeenten in ons werkgebied.**

Ondersteuning van de zorg in 2022

Om kwalitatieve en professionele hulp aan onze cliënten te kunnen bieden zetten we de kennis en expertise in van ondersteunende diensten zoals HR, Vastgoed, Financiën en ICT. Hieronder beschrijven we welke bijdrage deze diensten in 2022 hebben geleverd.

6.1 HR

Medewerkers op één

In het verslagjaar hebben we veel aandacht besteed aan het boeien en binden van onze medewerkers: ‘de medewerker op één’ was een van onze belangrijkste focuspunten. Om onze cliënten naar tevredenheid goede zorg te kunnen bieden is het cruciaal dat onze medewerkers goed in hun vel zitten en trots zijn op hun werk bij ViVa! Zorggroep. Met minder mensen zwaardere zorg bieden is een grote uitdaging die we in 2022 vol zijn aangegaan.

Aandacht voor onboarding, leren van uitstroom

Om nieuwe collega's goed te laten landen bij ViVa! Zorggroep, hebben we in 2022 een speciale onboarding-app gelanceerd. Nieuwe medewerkers vinden hierin alle belangrijke informatie om zo snel mogelijk hun weg te vinden binnen onze organisatie. In totaal zijn er in 2022 545 nieuwe collega's bij gekomen.

Helaas hadden we ook te maken met een flinke uitstroom: collega's hebben gekozen voor een andere functie of zijn met pensioen gegaan. Exitgesprekken geven ons inzicht in de reden van vertrek. Met die informatie kunnen wij gericht verbeteringen doorvoeren om medewerkers te behouden.

MBO en uitkomsten

In 2022 voerden we het jaarlijkse medewerker betrokkenheidsonderzoek (MBO) uit.

Alle domeinen (exclusief JGZ en CJG die een eigen onderzoek deden) hebben hieraan meegedaan. Er werden domein-specifieke vragen gesteld en een aantal Viva! Zorggroep-brede vragen. Alle teams gaan aan de slag met de domeinresultaten. Ze bekijken zelf waar ze actie op willen nemen en op welke manier. De ondernemingsraad (OR) en de raad van bestuur pakken de organisatiebrede uitkomsten op.

De employer Net Promotor Score toont de mate waarin medewerkers anderen ViVa! Zorggroep aanraden als werkgever. De eNPS score van ViVa! was in 2022 negatief. Dat is uiteraard niet de score die ViVa! voor ogen heeft. Via vervolgsessies is opgehaald en besproken waar de verbetermogelijkheden liggen.

Nieuwe manier van roosters maken

Om tegemoet te komen aan de wensen van onze medewerkers hebben we een pilot gedaan met een nieuwe manier van roosters maken voor de wijkzorg. Zo komen er meer mogelijkheden voor persoonlijke voorkeuren en ontstaat meer flexibiliteit. In 2023 zullen we deze manier van roosteren op grotere schaal invoeren, zodat roosters beter aansluiten op de persoonlijke situatie van de medewerker.

Betere werksfeer

We hebben daarnaast gewerkt aan verbeteringen in de werksfeer door onze medewerkers extra persoonlijke aandacht te geven. Een tijd lang ging het over de cliënt die centraal staat. In het verslagjaar hebben we ons vooral gericht op de medewerker: alles begint bij onze medewerkers, iedereen levert een belangrijke bijdrage. Het bestuur, managementteam en de leidinggevende echelons daaronder hebben daarom bewust tijd gemaakt voor het goede gesprek met elkaar. Het is belangrijk om naar elkaar te luisteren en uit te dragen dat medewerkers ons belangrijkste kapitaal zijn.

De zorg van overmorgen

Gedurende het jaar heeft het bestuur op regelmatige basis gespreksrondes georganiseerd op de verschillende locaties. Doel was van medewerkers horen hoe het gaat en wat er beter kan of moet. De signalen en feedback uit die gesprekken hebben we gebruikt voor een intern discussie-document: 'De zorg van overmorgen'. Hierin staan de dilemma's die binnen de organisatie worden ervaren op een rij, met de mogelijke richtingen om ze succesvol aan te gaan. De OR heeft hieraan een constructieve bijdrage geleverd. Met dit document willen we de interne discussie op gang brengen en samen de ruimte vinden die nodig is om het ook echt anders te gaan doen. In 2023 gaan we meer programmatisch aandacht besteden aan 'De zorg van overmorgen'. Dit vinden we noodzakelijk vanwege toenemende zorgzwaarte en verwachte veranderingen in de personeelssamenstelling (meer pensionering en mogelijk lagere instroom).

Investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers

Bij ViVa! Zorggroep besteden we veel aandacht aan de ontwikkeling van onze medewerkers. Waar vroeger gold 'bevoegd is bekwaam' zijn we in 2022 vooral bezig geweest met het versneld bekwaam maken van medewerkers. Op die manier kunnen we meer collega's voor de zorg inzetten: 'bekwaam is bevoegd'. Dit doen we enerzijds door te kijken welke extra taken sowieso al gedaan kunnen worden door bepaalde groepen medewerkers met een korte training on the job, anderzijds door het aanbieden van praktijkgerichte opleidingen. Zo hebben we in 2022 binnen de wijkzorg circa 50 collega's opgeleid voor het Volledig Pakket Thuis (VPT-)aanbod en ADL-uitbreiding naast huis-houdelijke taken.

Ook kijken we welke aanvullende vaardigheden onze teams nodig hebben om goed te kunnen omgaan met de veranderende zorg. Verpleegkundigen zullen bijvoorbeeld vaker een regierol krijgen en nagaan wat cliënten en hun mantelzorgers nog zelf kunnen doen. Het wordt meer 'zorgen dat' in plaats van 'zorgen voor'. De afdeling HR heeft hiertoe in 2022 de opleidingseisen voor verschillende functies geactualiseerd.

We zijn ons bewust van de mogelijke gevoeligheden bij medewerkers die een jarenlange opleiding hebben gedaan. Nieuwe collega's kunnen nu versneld bepaalde taken uitvoeren na een veel kortere praktijkgerichte opleiding. Tegelijkertijd biedt deze aanpak ook voor langer opgeleide medewerkers kansen op verdere ontwikkeling.

Voor het ontwikkelen van de gewenste leiderschapsstijl, in lijn met het beleid en de kernwaarden van ViVa! Zorggroep, zijn we in 2022 gestart met een management development-programma. Er zijn meerdere plenaire

bijeenkomsten geweest waar onze managers en teamleiders uit de woon-, wijk- en huishoudelijke zorg bij aanwezig waren. Er is onder andere gesproken over hoe wij onze medewerkers in de praktijk ook echt op één kunnen zetten en hoe we de onderlinge samenwerking kunnen bevorderen.

Introductie LeO-leeromgeving

In 2022 introduceerden we een nieuwe online leeromgeving die leren leuker en makkelijker maakt: LeO.

Medewerkers ontvangen een persoonlijk leeraanbod dat past bij hun functie, rol of afdeling. LeO omvat cursussen, opleidingen voor (verplichte) certificaten, e-learnings en oefeningen.

Technologische ondersteuning in de zorg

Het inzetten van nieuwe zorgtechnologie in de praktijk zorgt ervoor dat onze medewerkers meer tijd overhouden voor andere werkzaamheden en ontwikkeling. In 2022 hebben we speciale teams ingericht die ervoor zorgen dat nieuwe ingevoerde hulpmiddelen ook echt in de zorg gebruikt worden. Als er bijvoorbeeld een storing is, lossen zij die op, zodat de collega's aan het bed zich kunnen focussen op het leveren van zorg. Deze teams bestaan uit veelal jonge, enthousiaste mensen die we hiervoor versneld hebben opgeleid.

Ziekteverzuim lager dan de sector

In 2022 kwam het ziekteverzuim uit op gemiddeld 8,4% (2021: 6,9%). Dit is over heel 2022 1,7% lager ten opzichte van het landelijke gemiddelde in de zorg. De stijging van het ziekteverzuim is vooral toe te schrijven aan corona, uitgestelde zorg en de hoge werkdruk. We zijn gestart met het ondersteunen en coachen van leidinggevenden om het juiste gesprek te kunnen voeren met hun zieke medewerkers.

Personeelsplanning: regeren is vooruitzien

Met de huidige opbouw van ons personeelsbestand gaat over zeven jaar twintig procent van de medewerkers met belangrijke functies in de zorg, met pensioen. Dat dwingt ons ertoe om structureel aandacht te besteden aan onze personeelsplanning. Voor woonzorg hebben we in 2022 een instrument in gebruik genomen dat helpt om beter inzicht te krijgen in de behoefte aan verschillende soorten medewerkers. Op die manier kunnen we tijdig en gericht werven. Daarbij wordt ook de rol van vrijwilligers en mantelzorgers meegenomen. We zullen nauwer met die groepen gaan samenwerken zodat wij hen meer bij de zorg kunnen betrekken en enthousiasmeren.

ViVa! zichtbaarder op de arbeidsmarkt

In het verslagjaar hebben we geïnvesteerd in de zichtbaarheid van ViVa! Zorggroep op de arbeidsmarkt. We hebben onder meer een speciale 'Werken bij'-website gelanceerd, waar onze actuele vacatures op te vinden zijn. Dat kandidaten ons beter weten te vinden, hebben we gemerkt aan de vele reacties tijdens de werving van nieuwe VPT-collega's in de thuiszorg. Om meer kandidaten aan te trekken, biedt ViVa! meteen een contract voor onbepaalde tijd met de mogelijkheid om praktijkgerichte opleidingen te volgen zodat zij meteen kunnen beginnen. Dit heeft voordelen voor beide partijen.



'Ik ben bij ViVa! gekomen als verpleegkundige niveau 4 en kon mijn Hbo-opleiding hier doen. Ik heb het hier erg naar mijn zin..'

Lisa, verpleegkundige niveau 5

6.2 VASTGOED

De zorg die onze cliënten nodig hebben verandert. Dit stelt andere eisen aan onze panden. Vanwege de toename van cliënten met dementie is er bijvoorbeeld meer behoefte aan gezamenlijke huiskamers. De woonzorglocaties die daarvoor geschikt zijn passen we stapje voor stapje aan.

Naast aanpassing van bestaande panden waren we in 2022 ook actief met de ontwikkeling van nieuwbouwlocaties. Vier locaties komen in aanmerking voor vervangende nieuwbouw: Huis ter Wijck in Beverwijk, Geesterheem in Uitgeest, de Marke in Bergen en Westerheem in combinatie met Heemswijk in Heemskerk.

De stijgende bouwkosten en de grondstoffenschaarste waarmee we in het verslagjaar werden geconfronteerd, zorgen voor een extra uitdaging. Kostte een zorgwoning in 2021 gemiddeld 175 duizend euro, in 2022 was dit gestegen naar 250 duizend euro. Vooralsnog gaan we door met onze bouwplannen, maar deze ontwikkeling vraagt wel om uitstel/ fasering van onze plannen. We hebben in 2022 het proces verder geprofessionaliseerd, onder andere door het invoeren van fasedocumenten. Daarmee houden we goed zicht op de risico's en kosten op verschillende beslismomenten.

In december 2022 heeft de raad van bestuur na goedkeuring van de raad van toezicht besloten om in 2023 de nieuwbouwplannen voor twee locaties naar een volgende fase te brengen: Huis ter Wijck en Geesterheem. Over de volgende fase voor de nieuwbouwplannen voor de locaties De Marke en Westerheem/Heemswijk wordt later een besluit genomen.

Op ons hoofdkantoor hebben we een vernieuwing doorgevoerd waardoor de werkruimtes weer geschikt zijn voor de komende jaren. Tegelijkertijd hebben we deze verbouwing benut om de werkruimtes met meer flexibiliteit in te delen waardoor we per saldo met minder ruimte uit de voeten kunnen. De vrijkomende ruimte bieden we aan in de verhuur.

6.3 FINANCIËN

Resultaat 2022: € 3,7 miljoen

ViVa! Zorggroep heeft het boekjaar 2022 afgesloten met een resultaat van € 3.654.007. Dit resultaat is lager dan het resultaat over 2021. We zijn gegeven de omstandigheden in 2022 content met deze uitkomst. Wel zien we dat we onderliggende aandachtspunten hebben wat betreft de kwaliteit van het resultaat. Er zijn over 2022 namelijk ook inkomsten geweest zoals compensatie voor corona en hogere energiekosten die geen structureel karakter hebben. In de zorgverlening zagen we een hoog ziekteverzuim en veel inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL), bij sommige onderdelen was sprake van een te lage productiviteit. We zijn daarom op meerdere gebieden gestart met aanvullende acties - aanpak ziekteverzuim, PNIL, wijkzorg, behandeldienst, GRZ, procesverbetering - om het financiële resultaat structureel te versterken. Dit is ook nodig om toekomstige investeringen te kunnen doen.



De komende jaren passen we waar nodig de indeling en inrichting van onze locaties aan. Zo komen we tegemoet aan de veranderende eisen in de zorgvraag.

foto: locatie Meerstate

Belangrijkste financiële cijfers geconsolideerd (* € 1.000)

	2022	2021	2020
Opbrengsten	205.545	199.150	195.185
Resultaat na belasting	3.654	6.089	8.997
EBITDA*	11.857	13.939	15.753
Kasstroom	5.398	4.753	9.271

De opbrengsten zijn ten opzichte van 2021 met ruim € 6 miljoen toegenomen. Deze stijging komt vooral door een toename van de opbrengsten uit de Wet langdurige zorg (+ € 11 miljoen) als gevolg van de jaarlijkse indexatie van de tarieven en een hogere bezettingsgraad. Daarnaast zijn de opbrengsten uit de WMO toegenomen met € 0,6 miljoen als gevolg van de jaarlijkse indexatie van de tarieven. De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet daarentegen zijn t.o.v. 2021 gedaald met € 3,5 miljoen. Dit het gevolg van een terugval van de omzet in de wijkverpleging en het feit dat er in 2021 nog sprake was van omzetcompensatie Covid voor de GRZ en ELV.

* De EBITDA, solvabiliteit en DSCR in de tabellen zijn berekend conform het covenant met de BNG.

Kasstroomen

De kasstroom over 2022 ligt iets hoger dan over 2021, wat als volgt valt te specificeren:

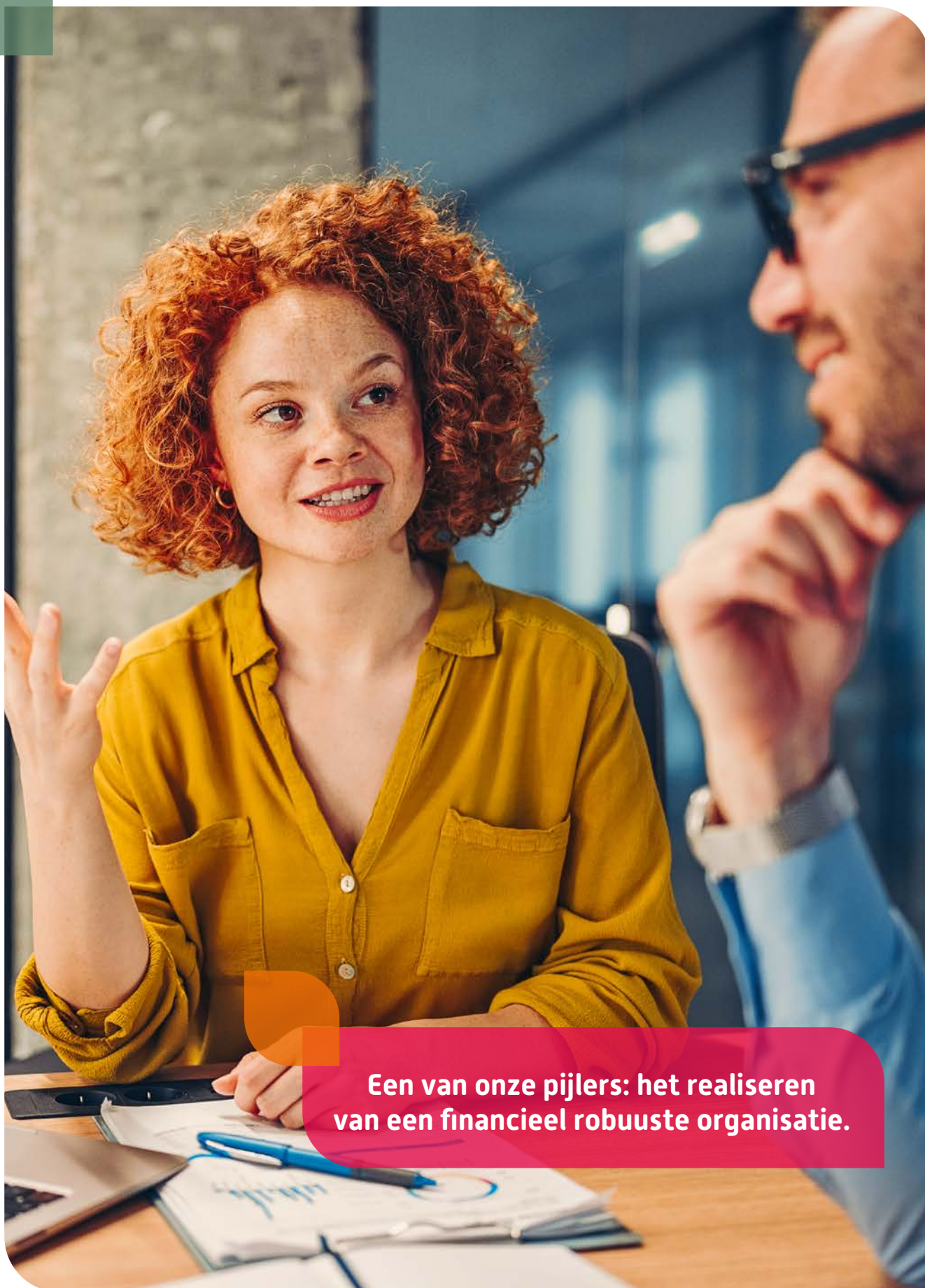
- Kasstroom uit operationele activiteiten (+ € 2,8 miljoen), vooral veroorzaakt door de ontvangst van de Covid-compensatie 2021 (€ 2,5 miljoen)
- Kasstroom uit investeringsactiviteiten (- € 2,7 miljoen), door de extra investeringen in 2022 (zie ook hieronder)
- Kasstroom uit financieringsactiviteiten (+ € 0,5 miljoen), door lagere aflossingen op langlopende schulden

Voor 2023 is er geen behoefte aan het aantrekken van aanvullende externe financiering, behalve voor eventuele nieuwbouwplannen.

Belangrijkste ratio's geconsolideerd

	2022	2021	2020
Rendement (resultaat/opbrengsten)	1,8%	3,1%	4,6%
Solvabiliteit (eigen vermogen/balanstotaal)*	44%	43%	40%
Liquiditeit (vlottende activa/vlottende passiva)	1,4	1,4	1,2
DSCR (EBITDA/rente en aflossing)*	4,4	4,4	4,3

De financiële positie van ViVa! Zorggroep is goed, daarnaast laten de verschillende ratio's een stabiel beeld zien. Alleen het rendement is door het lagere resultaat over 2022, lager dan voorgaande jaren en haalt net niet de interne norm van 2%.



**Een van onze pijlers: het realiseren
van een financieel robuuste organisatie.**

Het afgelopen jaar heeft ViVa! Zorggroep voor een bedrag van €8,9 miljoen geïnvesteerd, onder te verdelen in investeringen in vastgoed (€ 6,2 miljoen), investeringen in inventaris woonzorg (€ 0,9 miljoen) en investeringen in ICT (€ 1,8 miljoen). In 2022 lag het investeringsniveau met €8,9 miljoen aanzienlijk hoger dan gebruikelijk doordat extra is geïnvesteerd in het geschikt maken van onze locaties voor het leveren van zwaardere zorg. Voor 2023 verwachten wij een investeringsniveau van ongeveer € 6,0 miljoen. In de jaren daarna verwachten wij aanzienlijke investeringen in verband met onze nieuwbouwplannen, waarvoor ook externe financiering zal worden aangetrokken.

Financiële risico's

De voornaamste financiële risico's en onzekerheden waar ViVa! Zorggroep mee te maken heeft zijn:

- hoog ziekteverzuim, waardoor minder uren kunnen worden ingezet en/of meer inzet van PNIL nodig is;
- achterblijvende ureninzet en bezettingscijfers kunnen tot lagere begrote resultaten leiden, vooral als de personeelsinzet onvoldoende meebeweegt;
- uitstroom van met name hoger gekwalificeerd personeel, wat zorgt voor knelpunten in de personele bezetting en invloed heeft op de inzet van PNIL en het verzuim;
- het effect van de kostenstijgingen, zowel op salaris als inkoop van middelen; voor 2023 zijn mogelijk aanvullende stijgingen in de CAO te verwachten, voor 2024 verwacht ViVa! Zorggroep een stijging van de energiekosten nadat de gefixeerde tarieven voor 2023 aflopen.
- stijgende bouwkosten, de stijgende rente en de verwachte tariefdaling van de NHC, die een negatieve impact hebben op de haalbaarheid van de nieuwbouwplannen.

6.4 ZORGTECHNOLOGIE, INNOVATIE & ICT

Afronding uitrol wifi

In 2022 hebben we de wifi-dekking in onze locaties verbeterd. Dit was noodzakelijk om onze zorgverleners dicht bij de cliënt te kunnen laten werken met de benodigde zorgprogramma's en -informatie. Wifi was wel beschikbaar in de algemene ruimtes, daar konden medewerkers wel bij hun gegevens. In de kamers van cliënten was echter niet overal dekking. Inmiddels is daarin op alle locaties voorzien. Daarmee komt er nu ruimte om verdere toepassingen van ICT in de zorg in te voeren.

Gebruik van domotica, sensoren en zorgrobot

We willen een aantal instrumenten/technieken gaan toepassen om de zorgverlening te verbeteren en ons personeel te ondersteunen. Onze doelstelling is dat in 2024 op ten minste één zorglocatie volledige domotica beschikbaar is. In 2022 zijn we gestart met de voorbereidingen. Op onze locatie Westerheem zijn we het meest gevorderd in de toepassing van domotica. Dit traject loopt door in 2023.

Meer inzet zorgtechnologie

In 2022 hebben we op onze locatie in Heiloo een pilot gedaan om te onderzoeken hoe wij nieuwe zorgtechnologie kunnen inzetten. Ook De Zorgcirkel, Evean en Omring deden mee aan deze pilot. In juni 2022 is de pilot afgerond. De resultaten zijn positief. Het voordeel van het samen optrekken is dat we ervaringen kunnen uitwisselen en de inkoop slimmer kunnen doen. Ook bekijken we hoe we op het gebied van opleiding en training van medewerkers samen kunnen optrekken. In 2022 zijn we gekomen tot een soort blauwdruk, in 2023 gaan we hier meer structuur aan geven en de technologie gefaseerd breder inzetten.

Veiligheid van systemen en informatiebeveiliging

ViVa! Zorggroep is een organisatie waarin veel vertrouwelijke bedrijfsinformatie en bijzondere persoonsgegevens van cliënten en medewerkers wordt verwerkt. ViVa! Zorggroep heeft het informatiebeveiligingsbeleid en het beleid met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens in 2022 tegen het licht gehouden, getoetst aan de nieuwe regelgeving en daar waar nodig bij gesteld. Hiermee voldoen we aan de zorgvuldigheidseisen die de AVG stelt en voorzien we in betrouwbare veilige informatie.

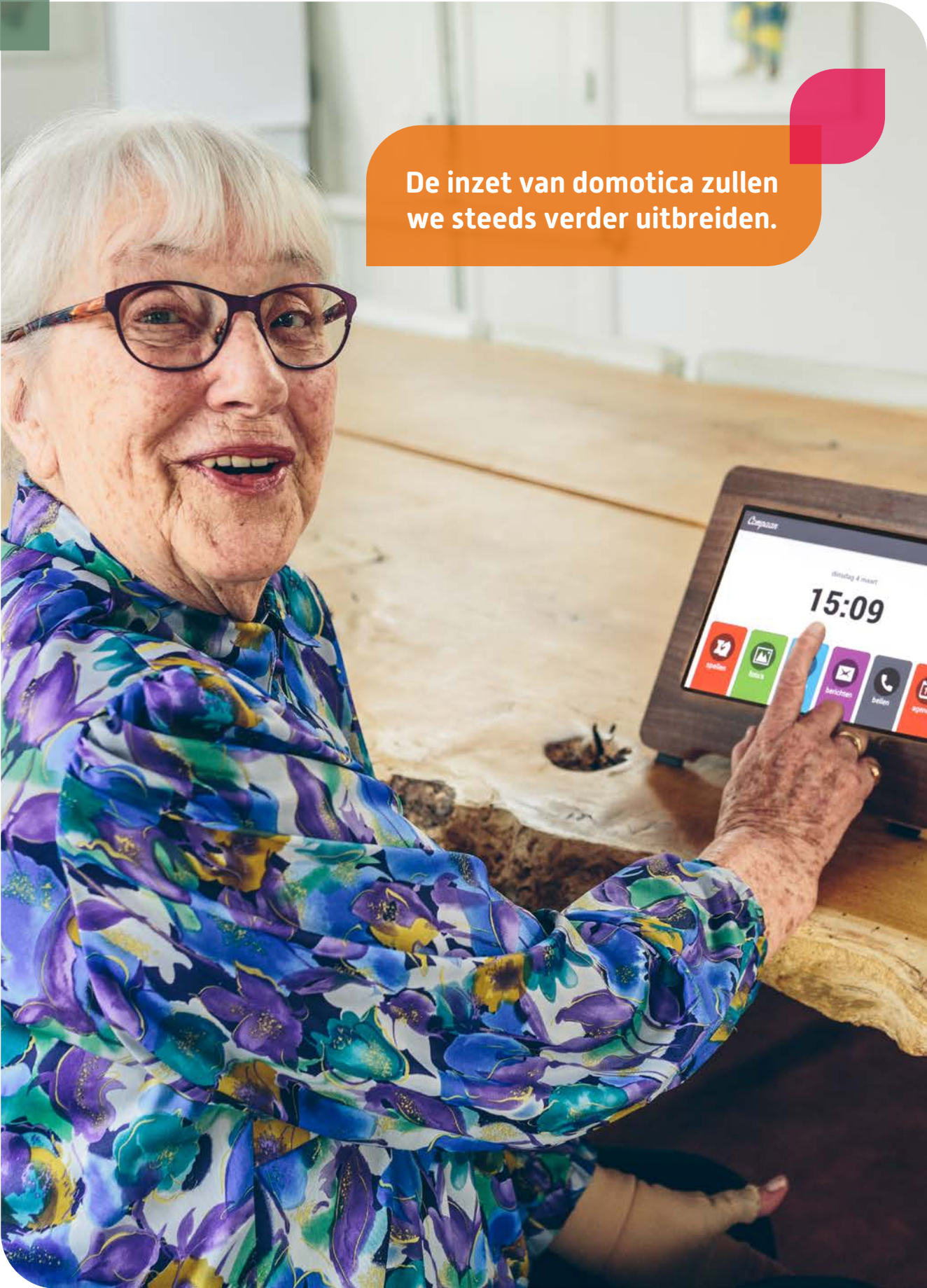
ViVa! Zorggroep werkt aan het verkrijgen van een NEN-7510 certificering. De eerste externe NEN-audit is inmiddels succesvol afgerond zodat we kunnen overgaan naar fase 2: de uitgebreide certificering (gepland eind juni 2023).

In 2022 heeft ViVa! Zorggroep een Chief Information Security Officer (CISO) aangesteld. Deze heeft een werkplan opgesteld om de informatiebeveiliging in beeld te krijgen en de daaruit voortvloeiende acties uit te zetten. Belangrijk daarbij is de bewustwording bij gebruikers. Naast de CISO zijn er een Functionaris Gegevensbescherming (FG) en een Privacy-Officer actief.

Jaarlijks schakelen wij een externe partij in om de veiligheid van onze systemen te toetsen. Deze test is niet alleen gericht op de systemen, maar ook op de mensen. Laten we zomaar mensen binnen? Wie heeft er toegang tot welke computersystemen? Ook in 2022 is dit onderzoek uitgevoerd. Op basis van dit onderzoek stelt de CISO een verbeterplan op.

Over naar de cloud

In 2022 hebben we ons ingezet voor de verdere transitie naar de cloud. ViVa! Zorggroep werkt nu nog hybride - deels eigen systemen, deels al in de cloud. De volgende stap is de werkplekken in de cloud onderbrengen. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2022 ingezet. Daarmee maken we ook de werkplek klaar voor de zorg van overmorgen.



De inzet van domotica zullen we steeds verder uitbreiden.

ViVa! werkt in de regio samen met andere VVT-instellingen maar ook met huisartsen, apothekers, ziekenhuizen en andere ketenpartners. In de overleggen met deze netwerken staat de vraag centraal: hoe houden we de zorg beheersbaar? Welke oplossingen kunnen we samen realiseren? We helpen elkaar om anders te gaan werken, we leren van elkaar en inspireren elkaar. Met ondersteuning van de zorgkantoren worden ook gezamenlijke regionale projecten uitgevoerd.

Met de tweede lijn hebben we gekeken hoe we elkaar kunnen ondersteunen en de zorg efficiënter kunnen maken. Met het Rode Kruis Ziekenhuis Beverwijk hebben we in het verslagjaar een transmurale zorgbrug opgezet, die het uitwisselen van patiënten/cliënten naar de wijk makkelijker maakt en de bezetting van de bedden op het Spoedplein optimaliseert. We zijn met het ziekenhuis ook in gesprek over mogelijke ondersteuning van ons team Medisch Handelen.

Logeerszorg in samenwerking met gemeenten

Mantelzorgers worden steeds belangrijker en onmisbaarder in ons zorgsysteem. Om hen te ontzorgen, bieden wij logeerszorg voor het familielid waar zij voor zorgen. Op die manier kan de mantelzorger even op adem komen en daarna de zorgtaken weer hervatten. In 2022 hebben we met zes gemeenten in ons verzorgingsgebied besproken hoe we deze zorg anders kunnen vormgeven via raamovereenkomsten. Op die manier maken we onderlinge ondersteuning en andere, passende financiering en eenvoudiger administratie mogelijk. Dit biedt ruimte om meer logeerszorg te kunnen aanbieden.

Dagbesteding in de wijk: De Community

In Heemskerk en Beverwijk zijn we in het verslagjaar gestart met een nieuwe vorm van dagbesteding in de wijk. ViVa! Zorggroep levert hiervoor de expertise. Gewoonlijk is dagbesteding WMO-gefinancierd. Samen met welzijns-partijen, zorginstellingen, wijkcentra, sportverenigingen en de gemeente ontwikkelen we nu een laagdrempelige dagbesteding waarvoor geen indicatie nodig is, met behulp van WOZO- en IZA-gelden. We willen komen tot één gebundeld aanbod vanuit een centraal ontmoetingspunt in de wijk, gericht op het versterken van preventie, welzijn en cohesie in de wijk en het tegengaan van eenzaamheid. Dit traject hebben we niet voor niets De Community genoemd.

In de zomer van 2022 hebben we een eerste aftrapbijeenkomst gehad rondom Westerheem, onze locatie in Heemskerk. Bewoners, wijkvereniging, gemeente, welzijnsorganisaties, zorginstellingen en woningcorporaties waren daarbij aanwezig. We hebben gevraagd hoe wij een vangnet kunnen creëren in de wijk en waar mensen behoefte aan hebben. De zorg wordt namelijk verder afgeschaald en de samenleving wordt tegelijkertijd juist individueler. De Community als nieuw ankerpunt in de wijk, dat is de ambitie. Eind 2022 is een opvolgende bijeenkomst georganiseerd, waarbij we hebben gesproken over de eerste concrete stappen. In 2023 gaan we werkgroepen inrichten om activiteiten concreet te maken. Ook zullen we draaiboeken gaan opstellen voor andere wijken.



Samen met onze partners bieden we laagdrempelige dagbesteding, gericht op welzijn het tegengaan van eenzaamheid.

Duurzaamheid is inmiddels een vanzelfsprekend aandachtsgebied voor ViVa!zorggroep. In 2022 hebben we weer veel vervolgstappen gezet. Duurzaamheid zien we breed: van basis-duurzaamheid in gebruik en hergebruik van (afval)stoffen tot personeelssamenstelling en bijbehorende leef- en arbeidsvreugde. We ontwikkelen duurzaamheidsbeleid op basis van een meerjarige aanpak, deels op eigen kracht, deels met partners.

Top 3 duurzaamste organisaties Kennemerland

In 2022 zijn we genomineerd voor de Duurzaamheids-award Kennemerland en geëindigd in de top drie als een van de drie meest duurzame organisaties in de regio. Dit zien we als mooie erkenning voor de stappen die we inmiddels aantoonbaar hebben gezet.

Green Deal 3.0

ViVa! Zorggroep heeft de Green Deal 3.0 ondertekend. Deze zet in op de verduurzamingstransitie in de zorgsector en maakt de acties voor de komende jaren concreter. In oktober en november 2022 hebben we een audit uitgevoerd, waarna we het certificaat zilver hebben behaald voor al onze locaties.

Gerealiseerde 'groene' verbeteringen

Verbeteringen die we in 2022 hebben doorgevoerd zijn onder andere het beter scheiden en recyclen van afval, het stimuleren van het gebruik van de fiets in plaats van de auto, het elektrisch maken van het wagenpark van ViVa!, het inpakken van installaties om energiezuiniger te worden, ledverlichting en het plaatsen van zonnepanelen en slimme meters. Dit heeft ons energieverbruik met 30 tot 40% teruggebracht. Ook op voedselgebruik zijn stappen gezet in overleg met onze leveranciers.

Investerings

Het duurzaamheidsbudget van € 200.000 is besteed aan:

- vervanging ledverlichting op diverse locaties;
- energiebesparende maatregelen in liften en koeling;
- toepassen van warmteterugwinning;
- aanbrengen van isolatie.

Maatregel	investering (€)
Verlichting in koel- en vriescel beperken	11.815
Productkoeling: beperken ijsvorming op de verdamper(s)	3.730
Liftinstallatie: stand-by schakeling verlichting en ventilatie	6.604
Verwarming : isolatie om leidingen en appendages	10.197
Ruimte- en buitenverlichting: LED in bestaande armaturen	146.213
Bewegingssensoren, schemer- en tijdschakelaars t.b.v. verlichting	19.223
Ledlampen toepassen in bestaande of nieuwe armaturen om geïnstalleerd vermogen te verminderen	44.541
Onderzoek naar warmteterugwinning	3.000
Totaal	245.323

Genoemde maatregelen hebben effect op het verbruik van gas en elektra.

De effecten zijn als volgt:

	Besparing ten opzichte van 2021
Elektra	9%
Gas	23%



**'Via de Green Deal zetten we in op
verduurzaming van de zorgsector'**

Elles, coördinator Kwaliteit, Arbo, Milieu & Veiligheid

Risicomanagement

ViVa! Zorggroep heeft in 2022 stappen gezet in de verdere ontwikkeling van haar risicomanagement. We hebben het risicomanagementbeleid geactualiseerd en zoveel mogelijk opgenomen in de bestaande PDCA-cyclus. Dit houdt in dat in afstemming met de raad van bestuur en het managementteam de top tien van belangrijkste risico's en ontwikkelingen worden besproken op een vast moment in het jaar. Daarbij wordt ook gekeken of er voldoende aan de beheersing wordt gedaan. Hierover wordt gerapporteerd aan de auditcommissie en de raad van toezicht..

Verdere borging binnen de PDCA-cyclus vindt plaats door in de (meerjaren)begroting, het concernjaarplan en de bestuursrapportages een afzonderlijke risicoparagraaf op te nemen. Daarin is onder andere een risicomatrix met bijbehorende beheersingsmaatregelen opgenomen. Daarnaast maakt het risicogesprek onderdeel uit van de kwartaalgesprekken van de raad van bestuur met het management. In het bestuursverslag leggen we verantwoording af over ons risicomanagement aan stakeholders.

Risico's en maatregelen

In 2022 heeft ViVa, net als de rest van de branche, te maken gehad met een hoog ziekteverzuim [8,4 %]. Vooral in de eerste maanden van het jaar kwam dit door de coronapandemie. Dit heeft flinke impact op het resultaat: er konden minder uren worden ingezet en er was regelmatig inzet van PNIL nodig. Ook eind 2022 is er op onderdelen nog steeds sprake van een hoog ziekteverzuim, wat de resultaten van ViVa! Zorggroep onder druk zet.

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste risico's opgenomen die in het verslagjaar speelden, wat ervan de effecten zijn en hoe ViVa met deze risico's omgaat. De verwachting is dat deze risico's de komende tijd actueel blijven. Voor de financiële risico's verwijzen wij naar paragraaf 6.3. Financiën.

Risico	Ontwikkelingen/effecten	Hoe gaat ViVa hier mee om?
Uitstroom zorgpersoneel Uitstroom zorgpersoneel blokkeert de groeiende vraag, ondermijnt de kwaliteit van zorg of blokkeert de wens tot langer thuis wonen (alle zorglijnen).	• Te weinig gekwalificeerd personeel • Te weinig personeel • Opwaartse druk op het loongebouw • Massale uitstroom naar ZZP • Door veranderende personeelsmarkt gebrek aan veranderkracht.	Er wordt ingezet op het bekwaam maken van personeel in plaats van diplomering als criterium. ViVa! Zorggroep ontwikkelt beleid gericht op het vergroten van de formatie in loondienst en het beperken van de omvang van personeel niet in loondienst.

Risico	Ontwikkelingen/effecten	Hoe gaat ViVa hier mee om?
Kwaliteit van zorg Niet kunnen voldoen aan de verwachtingen ten aanzien van kwaliteit met als gevolg: geen zorg mogen leveren of lagere tarieven (alle zorglijnen). Het voldoen aan kwaliteitsverwachtingen verhoogt de kostprijs van de zorg.	• Tekort aan gekwalificeerd personeel. • Toenemende eisen vanuit klant of stakeholders. • Meetbaarheid van kwaliteit brengt ander speelveld met zich mee. • Door kwaliteitscriteria past de kostprijs niet meer in de geldende tarieven. Marge komt onder druk.	ViVa! Zorggroep investeert in het waarborgen van de kwaliteit: • Er is een afdeling kwaliteit die audits houdt op locaties. • Er zijn protocollen en standaarden om de kwaliteit te waarborgen. • Op iedere locatie is voldoende gediplomeerd personeel beschikbaar. • Er is een zelfstandige behandeldienst met alle disciplines inclusief SOG, basisartsen, verpleegkundig specialisten en paramedici. • Uit reviews van externe partijen en ook uit audits van de afdeling kwaliteit komt het beeld dat de kwaliteit voldoende is gewaarborgd. ViVa! Zorggroep is in staat de kwaliteit te waarborgen. Voor de toekomst is dit wel een belangrijk aandachtspunt.
Nieuwbouw Bij de nieuwbouw (woonzorg) worden onverantwoorde risico's genomen.	• Bouwkosten stijgen • rentekosten stijgen • Zorgresultaat ViVa! Zorggroep lager als gevolg van overheidsbeleid • Duurzaamheidsinvesteringen ondermijnen de betaalbaarheid	ViVa! Zorggroep heeft genoeg gedaan aan het plan om meerdere locaties te gaan vernieuwen, maar moet nu wel constateren dat er onzekerheid is ontstaan. De nieuwbouw gaat door, maar in welk tempo moet de komende tijd worden gezien. Om de risico's te beheersen maakt ViVa! binnen iedere fase van het project een risico-inschatting waarbij ook de specifieke beheersmaatregelen worden beschreven.

Algemene risico's: frauderisico en financiële risico's

Het risico op fraude onderkent ViVa! Zorggroep met name op het gebied van fraude met zorgprestaties, investeringen, contant geld en samenspanning met leveranciers. ViVa! Zorggroep heeft protocollen en maatregelen ingevoerd om fraude te voorkomen, waarvan we hieronder de belangrijkste weergeven:

- ViVa! Zorggroep voert een aparte risicoanalyse uit op fraude, die jaarlijks wordt geactualiseerd en wordt behandeld binnen de auditcommissie en raad van toezicht.
- De noodzakelijke functiescheiding en een procuratieregeling is ingericht.
- De investeringscommissie bespreekt alle grote investeringstransacties. De afdeling Inkoop is betrokken bij alle inkopen.
- ViVa! Zorggroep maakt gebruik van een contractadministratie.
- De afdeling AO/IC en de zorgadministratie beoordelen en controleren de zorgtransacties en toetsen deze aan de geldende regelgeving.
- De uitgaven op locaties worden gemonitord en bewaakt door teampassen.

Ten aanzien van de financiële risico's voert ViVa! Zorggroep een risicomijdend treasury-beleid. Dat betekent bijvoorbeeld dat er niet wordt gespeculeerd op basis van een rentevisie. Renterisico's worden zoveel mogelijk vermeden door langlopende leningen aan te gaan met een vaste rente gedurende een vaste periode, en er wordt geen gebruik gemaakt van derivaten zoals renteswaps.

ViVa! Zorggroep loopt kredietrisico over handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico is vooral geconcentreerd bij drie tegenpartijen zijnde twee systeembanken en het zorgkantoor. ViVa! Zorggroep verkrijgt het grootste deel van haar opbrengsten via het zorgkantoor, dat werkt met een voorschotsystematiek. Hierdoor heeft ViVa! Zorggroep maar beperkt te maken met een kasstroomrisico.

De liquiditeitspositie wordt bewaakt door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. ViVa! Zorggroep ziet er op toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Prijsrisico's spelen een beperkte rol doordat deze grotendeels (met een vertragend effect) worden verwerkt in de tarieven via de OVA.

ViVa! Zorggroep beschikt over een treasury-beleid en een treasury-commissie. Het treasury-beleid is recent geactualiseerd gezien de verwachte externe financieringsbehoefte in verband met de nieuwbouwplannen. De manager Finance, Manager Planning & Control, Financieel controller en Business controller kapitaallasten en eventueel een externe adviseur maken deel uit van de treasury-commissie.

Incidenten

In 2022 vonden circa vijftien incidenten plaats. Voor een aantal geldt dat onderzoek heeft plaatsgevonden of is aangekondigd. Deze incidenten hebben te maken met aansprakelijkheidstelling of met veiligheid ten aanzien van privacy. Op het gebied van aansprakelijkheid is een onderzoek aangekondigd of claim ingediend betreffende een beperkt aantal (oud-)medewerkers. Op het gebied van veiligheid en privacy speelde een beperkt aantal incidenten (minder dan 50). Hierbij onderscheiden we twee soorten beveiligingsincidenten. Incidenten niet zijnde datalekken, en incidenten wel zijnde datalekken, al dan niet gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Een drietal datalekken is gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens met een beperkte/gemiddelde impact. Deze datalekken zijn in 2022 snel verholpen en ook afgesloten.

Stichting ViVa! Zorggroep

Stichting ViVa! Zorggroep is een zorginstelling in Noord-Holland en heeft drie dochterondernemingen. Deze dochterinstellingen zijn: Jeugdgezondheidszorg Kennemerland BV (100% aandeelhouder), die een belang van 100% heeft in Centrum voor Jeugd en Gezin Kennemerland BV en ViVa Vast BV (100% aandeelhouder). Stichting ViVa! Zorggroep is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder het nummer 34184520.

Als zorginstelling is Stichting ViVa! Zorggroep gebonden aan de voor de zorg geldende wet- en regeling, en in het bijzonder aan de Governancecode Zorg 2022. In 2022 zijn de statuten van ViVa! Zorggroep gewijzigd en de huidige statuten zijn van kracht sinds 11 oktober 2022. In de statuten is met name een aantal wijzigingen in wet- en regelgeving verwerkt zodat ze weer actueel zijn. Met name de gewijzigde Governancecode Zorg 2022 en inhoudelijke wetswijzigingen maakte dat de statuten aan actualisering toe waren.

Personeelsbestand

In 2022 waren er gemiddeld 2.374 medewerkers werkzaam bij ViVa! Zorggroep (2021: 2.322). Dit aantal is omgerekend naar volledige fte's.

Bestuur

Stichting ViVa! Zorggroep heeft twee bestuurders die samen de raad van bestuur vormen en elkaars gelijken zijn waarbij één de voorzitter is en de ander als lid van de raad van bestuur is aangemerkt. De raad van bestuur heeft een besturingsmodel en besturingsfilosofie vastgesteld. Daarin is de manier van besturen en de wijze van organisatie met de verschillende gremia uitgewerkt.

Raad van bestuur:

- Mevrouw drs. M.A. Sleenwenhoek, voorzitter raad van bestuur
- De heer drs. P.N. van Wageningen, lid raad van bestuur

De raad van bestuur beschikt over een eigen bestuursreglement dat in 2022 geactualiseerd is. De wijzigingen van de statuten vormden aanleiding om ook het bestuursreglement te actualiseren. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

Raad van toezicht

- Mevrouw mr. T.E.M. Wekking, voorzitter
- Mevrouw drs. A.G.M. Rutters
- Mevrouw drs. J.E.M. Tjhuis
- De heer drs. A.J. Boekelman
- De heer B.A. Spelbos
- De heer dr. H.P. Verschuur

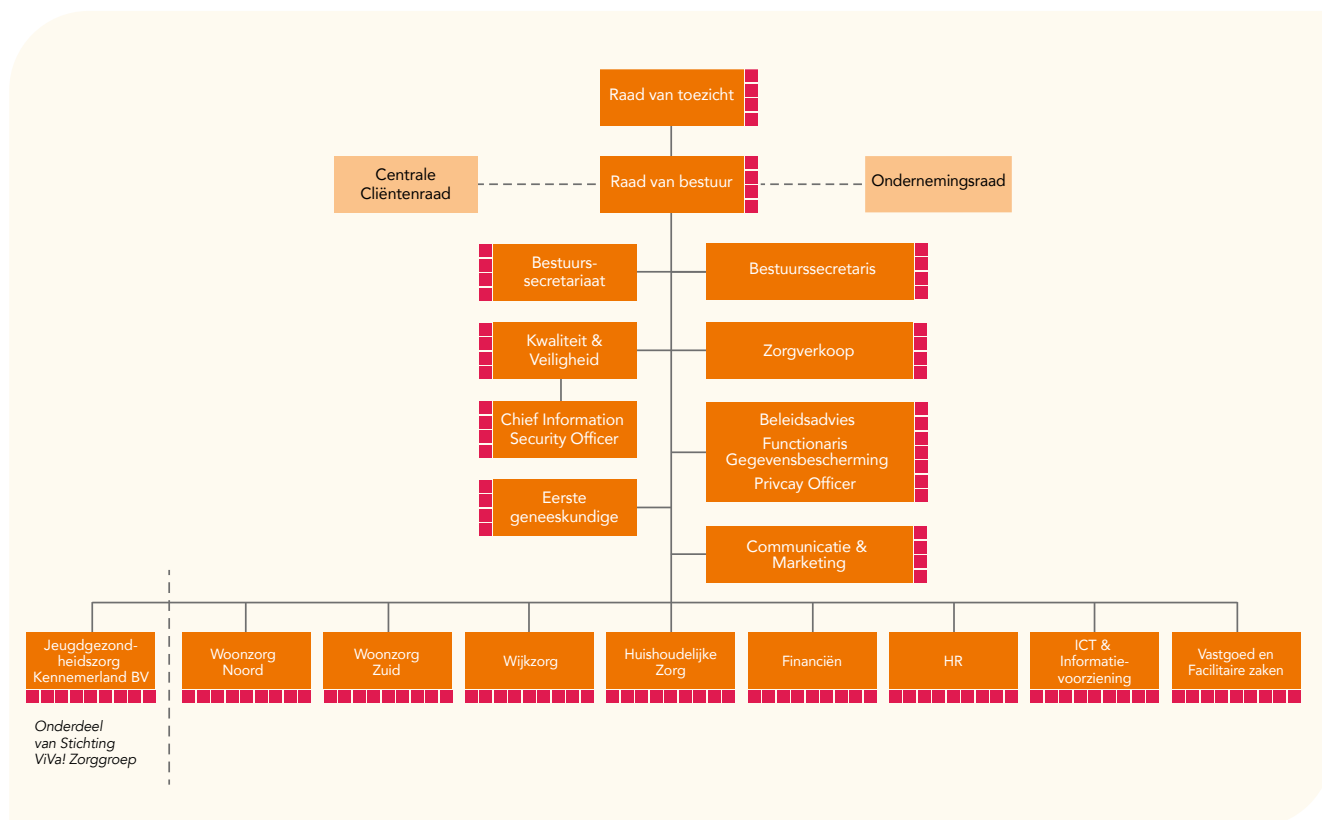
De raad van toezicht heeft een eigen verslag over 2022 opgesteld.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Jaarlijks stelt de raad van toezicht de classificatie van ViVa! voor de Wet Normering Topinkomens (WNT) vast. In 2022 is ViVa! geclassificeerd in klasse V in de zorg- en jeugdhulp. De maximale bezoldiging van de bestuurders kwam daarmee uit op € 216.000. Voor de bezoldiging van de voorzitter en leden rvt is de richtlijn van de Nederlandse Vereniging Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) aangehouden: 12% van het bezoldigingsmaximum voor de voorzitter (€ 25.920) en 8% voor de leden (€ 17.280). In de jaarrekening zijn de betaalde bedragen over 2022 opgenomen.

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van ViVa! Zorggroep is als volgt:



Cultuur

ViVa! Zorggroep streeft naar een open cultuur die zich kenmerkt door het aangaan van het gesprek met elkaar op alle actuele thema's in de zorg en op het gebied van samenwerking met elkaar. In 2022 was 'de medewerker op één' de rode draad. Een eerste aanzet tot de transformatie naar een ViVa! Zorggroep waarin de medewerkers ruimte krijgen voor verdere persoonlijke en professionele ontwikkeling en naast carrièreperspectieven ook een prettige werksfeer ervaren. In 2023 werken we hiervoor een programma uit.

Governancecode Zorg 2022 – Compliance

Organisatiebreed voldoet ViVa! Zorggroep aan de Governancecode Zorg 2022. Zo is er een onafhankelijke klachtencommissie, zijn procedures ingericht voor het melden van incidenten door medewerkers of cliënten. De raad van toezicht doet jaarlijks een governance check. Bij sommige organisatieonderdelen is de toetsing in de werkprocessen opgenomen.

Gedragscode en beleid sociale veiligheid

Medewerkers dienen te voldoen aan gedragscode, deze is beschikbaar op intranet. Ook vragen wij medewerkers om een Verklaring Omtrent het Gedrag. Er vindt screening plaats die is ingebed in de werkprocessen. De gedragscode en het beleid sociale veiligheid zijn in 2022 geactualiseerd. De gewijzigde MIM-procedure is erin verwerkt net als een duidelijkere profilering van de vertrouwenspersonen. Bij indiensttreding tekent de medewerker beide documenten, zo borgen we dat we op deze regelingen en protocollen kunnen terugvallen.

Naast dit beleid heeft de raad van bestuur een bestuurlijk statement omtrent ongewenst gedrag opgesteld dat bijdraagt aan een veilige werkomgeving.

Werkwijze binnen ViVa!

ViVa! werkt met lokale eenheden in de verschillende zorgdisciplines: locaties voor woonzorg en wijkteams voor thuiszorg en huishoudelijke hulp. Voor Jeugd en Gezin is er een aparte eenheid.

Overkoepelend zijn er op het centrale kantoor de ondersteunende diensten: HR, Communicatie, Zorgverkoop, Financiën, ICT en Informatievoorziening, Vastgoed en Facilitaire zaken, Zorgverkoop, de afdeling Kwaliteit en het bestuurssecretariaat.

Elke twee weken houdt de raad van bestuur bestuurlijk overleg waarin de formele besluitvorming voor ViVa! Zorggroep plaats vindt.

In het managementteam komen de lijn en staf samen om relevante ontwikkelingen met elkaar bespreken en af te stemmen. Formele besluitvorming over onderwerpen vindt in het bestuurlijk overleg plaats. Onderstaande functies zijn in het managementteam vertegenwoordigd: Raad van bestuur, manager HR, manager ICT, manager Vastgoed, directeur Wijkzorg en huishoudelijke zorg, directeur zorg zuid, manager behandeldienst, directeur zorg noord, manager GRZ.

Om een extra impuls te geven aan een aantal specifieke onderwerpen zijn vier themateams ingericht met een diverse samenstelling. Deze teams richten zich op Cultuur, HR, Vastgoed en Innovatie. Uitkomsten van deze teams komen ter besluitvorming in het bestuurlijk overleg.

Interne beheersing en informatievoorziening

Beheersing van processen ligt in eerste instantie binnen de lijn- en ondersteunende afdelingen. Om daar voldoende beheersing op te hebben is er vanuit de afdeling AO-IC een werkprogramma om te volgen of de beheersing op een adequaat niveau plaatsvindt. Op basis van rapportages van de afdeling AO-IC vindt terugmelding plaats naar de lijn en ondersteunende afdelingen zodat benodigde verbeteringen worden benoemd en gemonitord. Ook in 2022 werd conform deze werkwijze geacteerd; hierover vonden ook rapportages plaats aan auditcommissie en raad van toezicht.

De externe informatievoorziening vindt voornamelijk plaats via de jaarrekening, via dit bestuursverslag maar ook via het kwaliteitsverslag. Voor intern gebruik wordt maandelijks een bestuursrapportage opgesteld en wordt de organisatie van informatie voorzien via de dashboards in de BI-tool die beschikbaar zijn voor de verschillende organisatieonderdelen.



**'Een verstopte wc, een deur die klemt,
ICT- zaken, verlichting, waterontharder
checken: kortom heel divers,
elke dag is weer anders!'**

Arjan en Marcel – Technische dienst

11.1 Centrale Cliëntenraad (CCR)

Samenstelling centrale cliëntenraad

In 2022 is de CCR-ViVa! gevormd door de volgende personen:

- De heer J. Drijfhout, voorzitter
- De heer L.W.M. van der Kolk, secretaris/penningmeester
- Mevrouw T. de Groot, lid
- Mevrouw A. Wieringa, lid
- De heer J. van Rijn, lid
- Mevrouw M. Roos Hoefgeest, lid
- Mevrouw M. Zwaan, lid
- De heer S. Baarsma, lid
- De heer F. Plantinga, lid
- De heer N. Snel, lid (tot 1 september 2022)
- De heer K. Geerts, lid (tot 1 november 2022).
- De heer F. Abbenhuijs, lid

Overleggen

De CCR-ViVa! heeft in 2022 regelmatig overlegd met de Raad van Bestuur van ViVa! Zorggroep. Het reguliere overleg onder voorzitterschap van de CCR-ViVa! vond 5x plaats waarbij vooraf een agenda werd opgesteld. Dit jaar werden er voornamelijk fysieke vergaderingen gehouden, maar is nog een aantal keren digitaal en/of hybride vergaderd.

In deze overleggen gaf de raad van bestuur verduidelijking en toelichting op onder andere:

- De situatie rondom corona,
- Beleidsontwikkelingen binnen de organisatie,
- Financiële zaken (begroting, jaarrekening en financiële kwartaalrapportages),
- Concernrapportages,
- Bijdragen van cliënten in gemaakte servicekosten (zoals was en restaurantprijzen),
- Aansturing woonzorglocaties,
- Meerjarenbeleid en vastgoedbeleid,
- Waardigheid en Trots op Locatie,
- Rookbeleid,
- Wijziging klachtenbeleid en klachtencommissie.

Adviezen en instemmingen

Op grond van artikel 13 van de medezeggenschapsregeling Wmcz 2018 Centrale Cliëntenraad heeft de raad het recht om advies te geven over een voorgenomen besluit van de raad van bestuur en op grond van artikel 14 heeft de CCR instemmingsrecht op bepaalde onderwerpen. Het gaat dan om onderwerpen die belangrijke gevolgen voor cliënten kunnen hebben. Daarnaast kan de CCR ook ongevraagd advies geven. In 2022 heeft de CCR over de volgende onderwerpen advies of instemming gegeven: begroting 2022 en investeringsbegroting 2022, jaarrekening 2021, camerabeleid (en procedure uitlezen), continuïteitsplan personele capaciteit, aanpassen huisregels conform rookbeleid, besturingsfilosofie, benoeming ondersteuners lokale cliëntenraden, maaltijdvoorziening in nieuwbouwlocaties, overgang naar centrale apotheek Farmadam, oprichting professionele adviesraad (PAR), controle toegang tot woning/appartement, begroting 2023, tarieven was- en voedingskosten 2023.

De CCR heeft de Raad van Bestuur ongevraagd geadviseerd over het aanpassen van het medezeggenschapsreglement, berekening maaltijkosten, uitfasering contante betaling en het besluit over de bedrijfskleding.

11.2 Ondernemingsraad (OR)

Samenstelling ondernemingsraad

De ondernemingsraad heeft in 2022 verkiezingen uitgeschreven. In november 2022 bleken er niet meer kandidaten te zijn, dan het aantal vacatures. Alle vacatures konden zonder verkiezingen met de kandidaten worden gevuld. Daarnaast is er een nieuwe voorzitter en vicevoorzitter gekozen. In feite hebben zij van rol gewisseld: Sita Postma is voorzitter geworden, Rina Nijman vicevoorzitter.

De samenstelling van de OR op 31 december 2022

- Rina Nijman, Verpleegkundige Niveau 5
- Sita Postma, Voedingsassistente
- Fiona Dekker, Projectcoördinator
- Yvonne Brouwer, Medewerker Wonen Welzijn plus
- Sylvia Pirovano, Senior Gezicht in de wijk
- Peter Gossen, Kok
- Petra Oudt, werkbegeleider
- Bianca Schuitemaker, gastvrouw
- Susanne Apeldoorn, Helpende Zorg & Welzijn plus
- Arjan Keizer, Kok
- Jeroen de Jonge, technisch medewerker
- Judith Nijland, ergotherapeut
- Ilse Boelens, coördinerend IG-er
- Jessica Niesing, coördinator gastvrije dienstverlening
- Maarten van Weel, coördinerend IG-er
- Ellen Kiffen, ambtelijk secretaris OR

Overleggen

In 2022 hebben er negen overlegvergaderingen plaatsgevonden van de OR met de raad van bestuur. Daarnaast zijn er twee 'Artikel 24'-vergaderingen geweest. In die vergaderingen bespreekt de raad van bestuur de algemene gang van zaken van het afgelopen half jaar en het komende half jaar met de OR in aanwezigheid van een afvaardiging van de raad van toezicht.

Onderwerpen die in deze vergaderingen aan bod zijn gekomen:

- Verzuim
- In- en uitstroom
- Concern jaarplan
- Begroting
- Uitslagen MBO en analyse MBO
- Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd rapport
- Invulling baangarantie leerlingen
- Risico inventarisatie & evaluatie (RI&E)
- Wijziging handelingen Helpende plus
- Bestuurlijk statement t.a.v. ongewenst gedrag
- Dagbeweging locatie Heiloo
- Maaltijdvoorziening nieuwbouwlocaties
- Rapport 'op weg naar Privacy accountability en nulmeting AVG'
- Vastgoed en rol OR
- Evaluatie OR Planningsorganisatie
- Projectmanagement
- Oprichten PAR
- Vitaliteit, preventie, levensfasebewust personeelsbeleid en veilige werkomgeving
- Strategisch personeelsplan
- Jaarrekening
- Bestuursrapportages
- Regeling langdurig ziek door corona
- Dagbesteding
- Ontwikkelingen HZ, ZCC en Wijkzorg
- Bedrijfskleding
- Scholing en studiekosten per 1-8-22
- OR suggesties inzake zorg en werkplezier
- Kaderbrief
- Providerboog en jaarverslagen
- Evaluatie zomerperiode
- Meerjarenbeleid ViVa! 2022 – 2025

- Exitgesprekken
- Evaluatie leerafdelingen Huis ter Wijk
- Begroting
- Afspraken m.b.t. pilots

Instemmingen

Op grond van artikel 27 van de Wet op de ondernemingsraden (Wor) heeft de OR instemmingsrecht bij een voorgenomen besluit van de raad van bestuur t.a.v. regelingen met gevolgen voor de medewerkers (bijvoorbeeld regelingen rond verlof, werktijden, ziekte, etc.) In 2022 heeft de OR 10 instemmingsverzoeken behandeld op de volgende onderwerpen:

- | | |
|--|---|
| • Salariëring leerlingen | • Sociale regeling |
| • Aangepast exit beleid | • Regeling jubileumgratificatie 2023 |
| • Beleid sociale veiligheid en gedragscode | • Aanwijzing preventiemedewerker |
| • Besturingsfilosofie | • Werktijden Westerheem |
| • Thuiswerk- en reiskostenvergoeding | • BHV- beleidsplan (loopt door in 2023) |

Adviezen

Op grond van artikel 25 van de Wor heeft de OR adviesrecht bij een voorgenomen besluit van de raad van bestuur ten aanzien van organisatorische veranderingen met gevolgen voor medewerkers (bijvoorbeeld uitbreiding van de organisatie of juist inkrimping, verandering in het type werk dat de organisatie doet, etc.). In 2022 heeft de OR over twee onderwerpen advies gegeven in dit verband:

- Continuïteitsplan Zorg;
- Medicatieveiligheid ETDR.

Initiatiefvoorstellen en ongevraagd advies

Naast de formele advies- en instemmingsaanvragen heeft de OR op een aantal onderwerpen op eigen initiatief een voorstel gedaan of advies gegeven:

- Arbo brede werkgroep;
- Suggesties OR inzake zorg en werkplezier;
- Bedrijfskleding [2021].

11.3 Raad van toezicht

De raad van toezicht van ViVa! zorggroep brengt conform de jaarverantwoording zorg 2022 een eigen verslag uit, waarin onder meer een overzicht gegeven wordt van de besproken onderwerpen in het verslagjaar.

In 2023 gaan we verder op de ingeslagen weg. Belangrijkste lijn is dat we naast het bieden van de dagelijkse zorg ons voorbereiden op de uitdagingen die voor ons liggen. Dit heeft vooral betrekking op de vraag hoe we de toenemende zorgvraag kunnen invullen met een goede personeelssamenstelling.

Zorg van Overmorgen

In het verslagjaar hebben we een eerste aanzet gegeven voor hoe de Zorg van Overmorgen eruit moet zien en welke manier van werken daarbij hoort. In 2023 werken we de grote lijnen verder uit en maken we ze concreet. Daarbij zullen we ook financieel gezien scherper aan de wind moeten gaan zeilen, om onze kosten beheersbaar te houden en onze investeringen in de toekomst te kunnen doen.

Inhoudelijk zien we voor woonzorg vooral de invulling van de zwaardere zorgvraag (omgaan met meer dementie) als uitdaging, voor wijkzorg het vinden van de juiste personele inzet op zwaardere zorg thuis. Voor huishoudelijke zorg speelt de vraag hoe gemeentes met deze zorg om zullen gaan in de toekomst. Voor de ondersteunende afdelingen gaat het erom hoe zij kunnen bijdragen aan de invulling van de zorgvraag en het faciliteren van de medewerkers zodat we slimmer en handiger ons werk kunnen doen.

HR en medewerker op één

De weg die we op personeelsgebied ingeslagen zijn, zetten we in 2023 voort. Immers, we zien de personeelssamenstelling als één van de belangrijkste pijlers van onze werkzaamheden, zowel voor 2023 als volgende jaren. Factoren die hierbij een rol spelen zijn de uitstroom ten gevolge van pensionering, opleidingsplaatsen, flexibele inhuur en de inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL). Daarnaast zien we dat het belang van de inzet van familie en mantelzorgers toeneemt.

We gaan meer programmatisch invulling geven aan 'de medewerker op één'. Het personeelsbestand op peil krijgen en houden blijft de komende jaren een urgent vraagstuk. Het aantal ouderen neemt toe, terwijl het aantal bekwaame medewerkers schaars zal blijven. Stap voor stap werken we toe naar de situatie waarin we met minder mensen meer werk verrichten (o.a. door inzet van technologie, aanpassing van werkprocessen, verminderen van administratieve lasten, etc.). Met een deels vernieuwd managementteam is er merkbaar nieuw elan om hier samen verder aan te bouwen.

Financiering

ViVa! Zorggroep heeft 2022 met een positief financieel resultaat kunnen afsluiten. Dat geeft een goede uitgangspositie voor 2023. Daarnaast heeft ViVa! nog een vast energiecontract dit jaar. Onzekerheden voor het realiseren van de begroting 2023 zijn de ontwikkeling van de inflatie en mogelijk nieuwe cao-onderhandelingen, als gevolg van alle stijgende prijzen. In de jaren na 2023 zullen ook nieuwbouwplannen deel uitmaken van de begroting.

We verwachten in 2023 nog volop in de voorbereiding te zijn van de nieuwbouwplannen, hiervoor zal in de komende jaren, waarschijnlijk na 2023, financiering worden aangetrokken.

Duurzaamheid

Ook in duurzaamheid gaan we verdere stappen zetten. Na een goede aanzet in de afgelopen jaren is dit thema een integraal onderdeel van ons werk geworden. Onderwerpen die hierbij horen zijn o.a.

- Het opstellen van een integrale routekaart
- Invoeren van duurzaam inkoopbeleid.
- Verbeteren leefomgeving in het kader van omgevingszorg; toepassen van beleefkeukens, beleeftuinen, slimme ledverlichting.
- Omzetten wagenpark naar elektrische auto's en plaatsen laadpalen.
- Ontwikkelen en uitrollen van duurzaamheids- en energiebewustwordingscampagnes.
- Verbeteren afvalscheiding.

ICT

Voor ICT gaan we verdere stappen zetten in de modernisering van onze systemen. Belangrijk onderdeel daarvan is de verdere overgang naar de cloud. Ook gaan we verder professionaliseren op het gebied van informatiebeveiliging. ICT begeleidt het initiëren van zorginnovaties die uitkomst bieden bij uitdagingen in de zorgvraag en het zorgpersoneel ondersteunen.

Onderzoek en ontwikkeling

Om het hoofd te bieden aan de grote uitdagingen – te weten de toenemende zorgvraag en de samenstelling van ons personeelsbestand – gaan we extra aandacht geven aan onderzoek en ontwikkeling om de zorg effectiever en efficiënter in te richten. Daartoe wordt in 2023 een nieuwe manager op MT-niveau aangetrokken die nieuwe ontwikkelingen zal verkennen, afwegen en uitrollen binnen de organisatie. Deze extra impuls is nodig om de voornoemde uitdagingen aan te kunnen gaan.

Dank!

Tot slot willen we natuurlijk vooral onze dank uitspreken naar al onze medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers die in 2022 elke dag weer liefdevolle zorg hebben gegeven aan onze cliënten. Hartverwarmend, daar doen we het voor! Dat is een goede basis voor wat er in 2023 op ons af komt.

Heel veel dank en waardering voor alle getoonde inzet en resultaten over 2022. Samen gaan we ervoor zorgen dat we ook in 2023 weer veel kunnen betekenen voor onze cliënten en elkaar!

Marja Sleuwenhoek, voorzitter raad van bestuur

Peter van Wageningen, lid raad van bestuur



**Samen zorgen we ervoor dat we ook in 2023
weer veel voor elkaar kunnen betekenen!**