

Terugblik 2023

Bestuur-, jaar- en kwaliteitsverslag in één



Terugblik 2023

© Vilente 2024

Wil je iets gebruiken uit dit plan? Neem dan contract met ons op via bestuurssecretariaat@vilente.nl



Algemene informatie

1.1 Stichting Vilente

Vilente is een maatschappelijke en visiegedreven organisatie die zich richt op ouderen en kwetsbaren. We werken vanuit een breed perspectief en in samenwerking met andere partijen. Hierbij staat primair de mens en zijn leven centraal, de ondersteuningsbehoefte volgt daarna. De ondersteuning heeft als doel dat iemand het leven kan hebben, dat hij/zij graag wil. Dat is waar Vilente voor staat.

Contactgegevens

Vilente
Utrechtseweg 425
6865 CK Doorwerth
088 – 0321 321
www.vilente.nl



Bestuur en toezicht

Stichting Vilente levert zorg betaald vanuit de Wlz, Zvw en Wmo. De stichting had tot 2022 een WTZi-erkenning. Deze is per 2022 omgezet in een Wtza-erkenning. Vilente voldoet aan de daarbij behorende eisen ten aanzien van de transparantie van de bedrijfsvoering en het op orde hebben van het interne toezicht.

Raad van Bestuur:

De heer ir. G.A. Poos, voorzitter Raad van Bestuur
Mevrouw drs. L.M.B. van den Boogaard MSc., secretaris Raad van Bestuur

De bestuurder heeft een directieteam waarmee hij de dagelijkse aansturing oppakt. Dit team bestaat uit de directeur Zorg en behandeling, directeur Bedrijfsvoering, manager HR en manager Strategie & Communicatie (tevens secretaris RvB/RvT). Het managementteam bestaat uit managers voor de zorg en ondersteunende diensten. Voor meer informatie hierover zie: [Bestuur en Management – Vilente](#)

Raad van Toezicht (2023):

De heer drs. B.W. Egberts MMO (voorzitter, tweede termijn liep af op 28-02-2023)
De heer mr. drs. V. Everhardt (voorzitter per 01-02-2023)
Mevrouw mr. C. Zwetsloot
De heer drs. J.J. Dorresteyn
Mevrouw drs. A. ten Have
De heer drs. W.H.J. Odding

De Raad van Toezicht heeft een toezichtsvisie, een reglement en een rooster van aftreden, zie [Raad van Toezicht – Vilente](#). De Governancecode Zorg 2022 is de leidraad in de besturing en het toezicht van Vilente. Het reglement kent behalve de samenvatting (infographic) ook nog een uitgeschreven versie. Leden van de RvT gaan met hun lidmaatschap akkoord met de statuten, het reglement en de Governancecode Zorg.

1.2 Oprichting, verwante stichtingen en maatschappelijk doel

Zorgorganisatie Stichting Vilente is op 31 december 2004 ontstaan na de fusie van 4 stichtingen uit de regio: Rijnsoeverhoven, SMD, Pieter Pauw en Veilig en Verzorgd wonen Ede. Vilente is statutair gevestigd in de gemeente Renkum. Het fundament en de oorsprong van Vilente zijn opgenomen in de statuten (zie kader hieronder). We zien deze maatschappelijke opgave als gezamenlijke verantwoordelijkheid die verder reikt dan onze organisatiegrenzen.

Stichting Vilente heeft een ANBI-status. Dat houdt in dat de stichting zich inzet voor de maatschappij (Algemeen Nut Beogende Instelling). In de statuten staat dit doel als volgt omschreven:

Het verlenen van zorg en behandeling aan en/of het verschaffen van de gelegenheid tot zorg en behandeling voor diënten, alsmede diensten te (doen) verlenen op het gebied van wonen en welzijn, enzovoorts al hetgeen hiermee rechtstreeks of zijdeling verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

Stichting Vilente kende diverse onroerend vastgoedstichtingen die in de loop der jaren, veelal na de herontwikkeling van een locatie, ook gefuseerd zijn met Stichting Vilente. Vilente heeft een aparte steunstichting: stichting Oevernet. Deze stichting doneert met name bij nieuw ontwikkelde woonzorglocaties een bedrag voor bijvoorbeeld de tuin of inrichting. De laatste schenking was ten behoeve van het terrein Mooi-Land. Daarna zijn er geen schenkingen meer gedaan. Voor stichting Oevernet wordt een aparte jaarrekening opgemaakt.

Er zijn verschillende 'Vrienden van' stichtingen die juridisch gezien zelfstandig zijn en los staan van de stichting Vilente maar zich wel inzetten voor, met name, de locaties. De ene stichting is actiever dan de ander. De minder actieve stichtingen overwegen zichzelf op te heffen, veelal omdat het lastig is opvolging voor de leden die inmiddels zelf ook een hoge leeftijd bereiken. Om deze reden heeft ook Stichting Vrienden van De Pleinen zichzelf opgeheven in 2023. Het batig saldo wordt gebruikt voor een beweegtuin bij de locaties.

1.3 Missie en visie: Onbezorgd oud worden

Eind 2022 is besloten dat Vilente een koersaanpassing nodig heeft om beter de maatschappelijke opdracht te kunnen realiseren als ook de organisatie toekomstbestendig te houden. Er is toen ook een nieuwe missie opgesteld die nu ruim een jaar richtinggevend is voor de organisatie.

Missie Vilente

Vilente is een **energieke** onderneming en levert **mensgerichte, kwalitatief hoogwaardige zorg en behandeling** aan **ouderen in de regio**. Deze ouderen ervaren **zelfvertrouwen** door eigen regie en betrokkenheid vanuit **hun omgeving**. Vilente bereikt dit door **samenwerking** met anderen.

Visie: onbezorgd oud worden

Daar waar de missie onze identiteit weergeeft, hebben we ook een ideaalbeeld ten aanzien van de toekomst. Deze visie hebben we 'Onbezorgd oud worden' genoemd. Het geeft aan wat we willen bereiken. Onze visie is een goede toetssteen door vragen te stellen zoals: Draagt dat wat we doen bij aan deze visie? Helpt het ons stappen hierin te zetten?



Wat is 'onbezorgd oud worden'?

Een manier van oud worden waarbij:

- Je het gevoel hebt dat jij in regie bent en je eigen keuzes kunt maken. Zelfvertrouwen en autonomie horen hierbij. Als je door ziekte moeite hebt met keuzes maken, kennen naasten en professionals je levensverhaal zodat je zo veel mogelijk de dingen doet die bij je passen.
- Je je prettig voelt en dat in de breedste zin van het woord. Sociaal, fysiek en mentaal, zodat je nog zo veel mogelijk kwaliteit van leven ervaart.
- Je je gesterkt voelt door het netwerk om je heen, dat bestaat uit mensen letterlijk en figuurlijk dichtbij en professionele ondersteuning waar dat nodig is.

In 2024 gaan we de nieuwe 'koers' aftrappen met een theatershow voor alle medewerkers. Deze show (Mag ik je kussen?) maakt op een indrukwekkende manier duidelijk waar de uitdagingen in de zorg liggen. Het is een ode aan de zorg maar maakt ook zichtbaar dat we het op deze manier niet volhouden. Met behulp van een marketingbureau gaan we onze koers omzetten in een veranderverhaal waarbij we ook kijken wat ons onderscheidend maakt als zorgaanbieder. Dit helpt ook bij de profilering op de arbeidsmarkt. Daarna gaan we de vertaalslag maken door bij de zorgteams op te halen hoe zij kijken naar de ontwikkelingen en waar kansen en oplossingen liggen. We hebben vertrouwen in dit koersproces en denken dat het gelijktijdig bijdraagt aan verbinding en werkplezier. Elke medewerker is een schakel in de ontwikkeling van de organisatie.

Vilente stuurwiel

Om de organisatie richting te geven, wordt nog steeds het stuurwiel gebruikt. De basis van dit stuurwiel is de visie op zorg. De sturing om die zorg te kunnen leveren, zit in 4 onderdelen:

1. Goede zorg in een veilige omgeving
2. De talenten van Vilente
3. Gezonde organisatie
4. Verbonden met Vilente

Aan de hand van het stuurwiel wordt het jaarplan opgesteld en rapporteren we ook 3 keer per jaar op deze jaardoelen. De ontwikkeling in 2023 zullen we ook aan de hand van deze thema's terugkoppelen na dit algemene hoofdstuk over Vilente.

1.4 Planetree past bij Vilente

We passen sinds 2012 het integrale gedachtegoed op mensgerichte zorg volgens de visie van Planetree toe op onze dienstverlening. Planetree bestaat uit 3 componenten: betere zorg, helende omgeving en gezonde organisatie. Planetree heeft certificeringstrajecten waarbij je verbeterplannen opstelt met cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers. Daarna volgen verbeterstappen die na een periode van een half jaar gemeten worden. Dit leidt dan tot een bronzen, zilveren of gouden certificaat. Inmiddels hebben we brons, zilver en goud in huis. De planning is dat eind 2026 alle locaties een certificaat hebben.



Planetree Nederland is in 2023 geaccrediteerd en heeft een internationaal erkend keurmerk: ISQua. Ook heeft Planetree Nederland het proces en de indicatoren aangepast.

Binnen Vilente spreken we niet over Planetree maar over: mensgerichte zorg voor elkaar. We doen dit omdat mensgerichtheid niet alleen belangrijk is bij de levering van zorg en ondersteuning maar ook in ons personeelsbeleid. De ervaren kwaliteit van zorg vindt voornamelijk plaats in de relatie tussen cliënt en zorgverlener. Daarom vinden we het belangrijk om ook mensgericht personeelsbeleid te hebben. Denk daarbij aan het delen van het mensgerichte gedachtegoed, het kijken naar talenten van medewerkers, doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden, het programma Vilente Vitaal en het in het zonnetje zetten van collega's met de Vilente-uitbinker.

1.5 Doelgroepen, producten en diensten

Vilente richt zich op ouderen met:

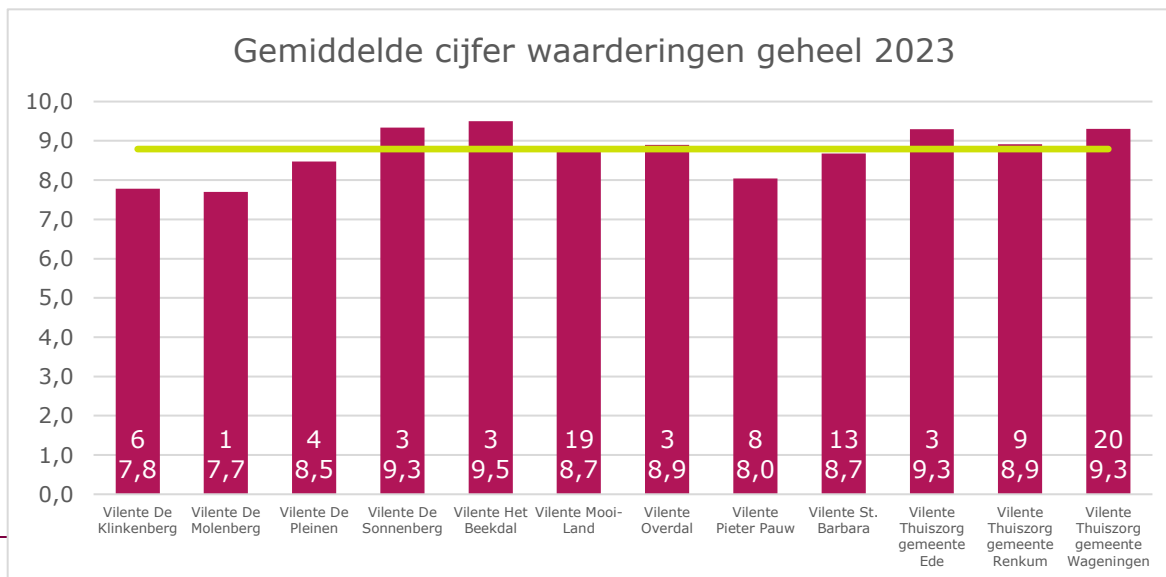
- Een langdurige, intensieve zorgvraag (24/7);
- Kortdurende behandelvraag: diagnostiek, observatie, revalidatie en herstel;
- Een zorg- of verplegingsvraag thuis.



Onze kennis en expertise zit in het verzorgen, behandelen, begeleiden en ondersteunen van het individu en zijn/haar sociale omgeving. Vilente maakt verbinding tussen de betrokken formele en informele zorg. Onze dienstverlening bestaat uit:

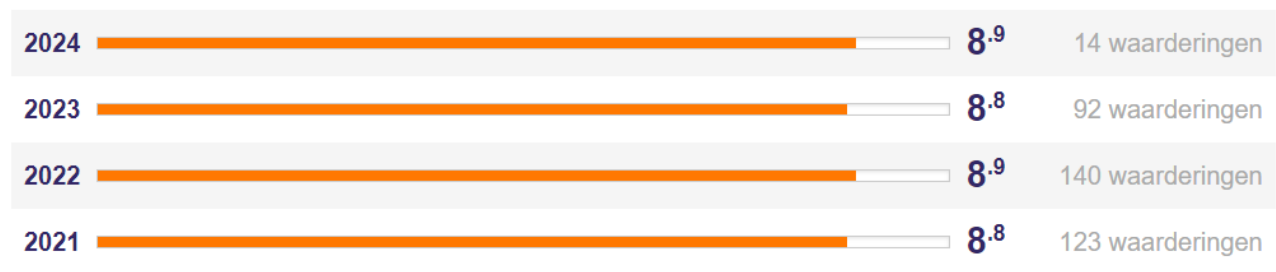
- Wonen met langdurige zorg
- Kortdurende zorg
- Zorg en behandeling thuis
- Kennis en expertise

Cliënttevredenheid – Zorgkaart Nederland



Voor heel 2023 was er sprake van 92 waarderingen met een gemiddeld cijfer van 8,8. Voor 2022 was het gemiddelde cijfer een 8,9, uit 140 waarderingen. Vilente heeft op Zorgkaart Nederland een vrij constante waardering. Hieronder staat het jaargemiddelde waarbij de eerste 2 maanden van 2024 ook al staan. In 2024 gaan we nog actiever waarderingen opvragen en schakelen daarbij een bureau in dat de data eenvoudig, inachtneming van de privacy, enquêtes kan verstrekken en verwerken in Zorgkaart Nederland.

Waarderingen historie



Op locaties waar gewerkt wordt aan een Planetree certificering, houden we ook focusgroepen. Dit zijn bijeenkomsten met cliënten, naasten, medewerkers, vrijwilligers, etc. Hieruit worden verbeterpunten opgehaald. Hier wordt dan gedurende een half jaar aan gewerkt waarna deze groepen weer bij elkaar komen om de voortgang te beoordelen.

1.6 Personeel

Om de zorg en ondersteuning thuis en op onze locaties te bieden, werkt Vilente met:

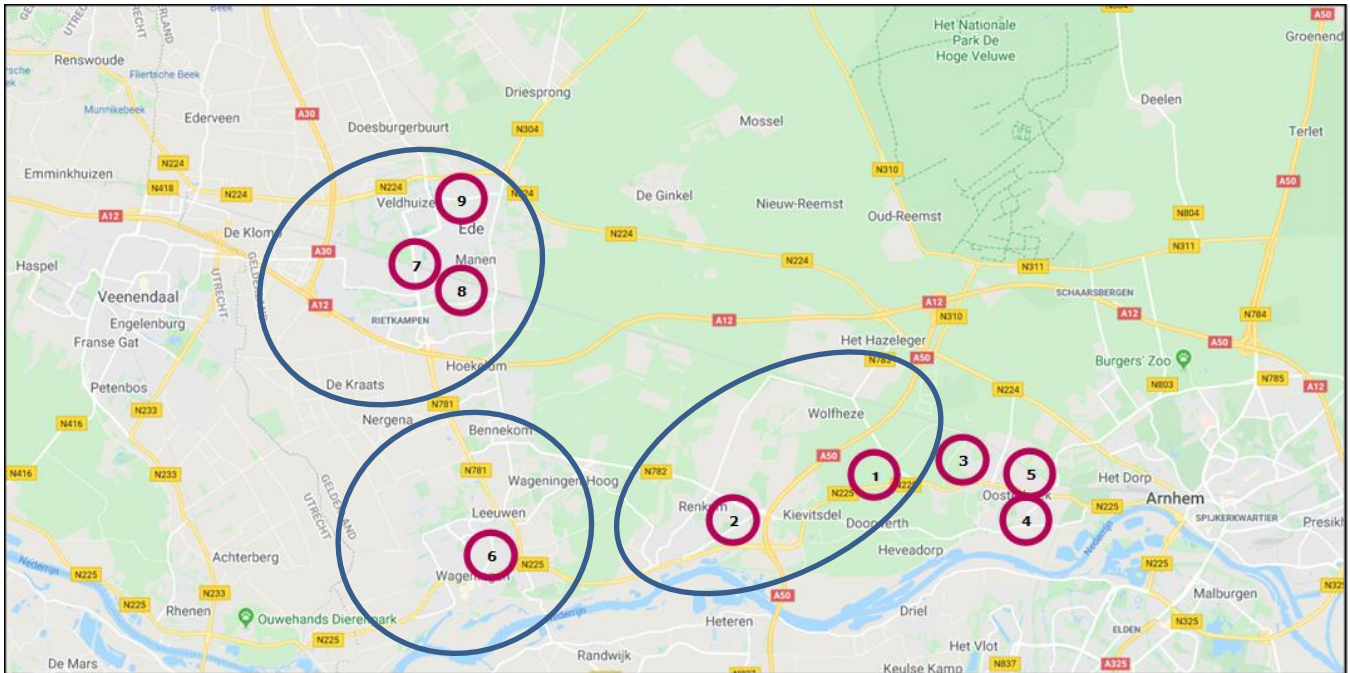
- Ondersteuners zorg en welzijn (niveau 1)
- Helpenden en helpenden plus (niveau 2)
- Verzorgenden (niveau 3 en VIG)
- Verpleegkundigen (MBO en HBO)
- Behandelaren, therapeuten en agogen
- Verpleegkundig specialisten, physician assistants
- Psychologen en Gezondheidszorgpsychologen
- Huisartsen, basisartsen, specialisten ouderengeneeskunde en artsen in opleiding
- Welzijnscoördinatoren

Daarnaast zijn er ondersteunende functies op locaties zoals huismeesters, huishoudelijk medewerkers, vrijwilligerscoördinatoren, preventiemedewerkers, secretaresses en teamleiders. Op het Servicebureau zijn de afdelingen HR, Financiën&Control, Strategie, Beleid&Communicatie, ICT, Vastgoed & Facilitair, e.d. gevestigd.



1.7 Werkgebied

Vilente levert wonen, zorg en ondersteuning in gemeenten Renkum (Oosterbeek, Doorwerth, Heelsum), Wageningen en Ede. In 2022 hebben bijna 2000 mensen zorg ontvangen van Vilente.



Woonzorglocaties

1. Vilente Mooi-Land
2. Vilente Het Beekdal
3. Vilente De Sonenberg
4. Vilente De Molenberg
5. Vilente Overdal
6. Vilente Pieter Pauw
7. Vilente De Pleinen
8. Vilente St. Barbara
9. Vilente De Klinkenberg

Capaciteit

1. 40 plekken ELV + servicebureau
2. 80 plekken zware zorg
3. 67 plekken zware zorg
4. 45 plekken zware zorg
5. Herontwikkelingslocatie*
6. 125 plekken zware zorg
7. 65 plekken zware zorg
8. 65 plekken zware zorg
9. 120 plekken zware zorg, 13 ELV

Beheer

1. Eigendom
2. Lease
3. Huur
4. Huur
5. Eigendom
6. Eigendom
7. Huur
8. Huur
9. Eigendom

*circa 40 bewoners van Overdal wonen tijdelijk bij Zinzia, het oude Overdal is gesloopt.

Zware zorg: ZZP 5 t/m 10

De wachttijd verschilt per locatie.

De gemiddelde wachttijd voor somatiek (ZZP 6 en 8) is circa 4-6 maanden

De gemiddelde wachttijd voor PG (ZZP (4) 5 en 7) is circa 6-9 maanden

In 2023 stonden opgeteld ruim 200 mensen op de wachtlijsten van de locaties.



Thuiszorg

Mensen met indicatie voor wijkverpleging of een indicatie langdurige zorg thuis (MPT) wonend in Ede binnen gebied, Ede buitengebied, Wageningen (centrum e.o.), Oosterbeek en Renkum tot aan Wolfheze. Vilente biedt sinds eind 2023 december VPT in een geclusterde setting aan.

1.8 Interne en externe stakeholders

Vilente heeft samenwerking hoog in het vaandel staan. Intern stemt het bestuur nauw af met de medezeggenschapsorganen. Extern wordt er volop samengewerkt omdat goede zorg alleen in samenwerking geleverd kan worden.

Intern: medezeggenschap

Binnen Vilente is het proces zo opgezet dat medezeggenschap aan de voorkant van de ontwikkeling wordt meegenomen. Bij strategisch relevante thema's, belangrijke wijzigingen en 'advies'-plichtige onderwerpen worden de centrale cliëntenraad, ondernemingsraad en professionele adviesraad geïnformeerd, betrokken in werkgroep of om advies of instemming gevraagd. Soms zijn er ook gezamenlijke sessies waarbij ze elkaar beter leren kennen en ook elkaars inbreng of standpunt horen. Dit helpt het bestuur om te komen tot een zorgvuldig en inhoudelijke goed besluit.

Cliëntenraad

Vilente heeft een Centrale Cliëntenraad (CCR) en op locaties en bij de thuiszorg zogenaamde cliëntenplatforms. Een platform bestaat uit 1 of meer leden die zorgen dat er inspraak georganiseerd wordt op de locaties. Vaak is dit door een samenkomst waarbij ook andere vertegenwoordigers en naasten zijn uitgenodigd. De voorzitter van het cliëntenplatform is tevens lid van de CCR. Hierdoor worden de locaties en thuiszorg vertegenwoordigd in het overleg met de Raad van Bestuur. Relevante thema's vanuit de locaties kunnen dan geagendeerd worden. De CCR is het formele medezeggenschapsorgaan van Vilente waar ook inhoudelijke en beleidsmatige thema's worden voorgelegd zoals beschreven in de WMCZ 2018. De cliëntenraad van Pieter Pauw is in 2023 ook een cliëntenplatform geworden. Dit past beter bij het doel van de inspraak op de locaties.

Het werven van leden voor de lokale platforms en de centrale cliëntenraad blijft lastig. De leden zijn veelal familie van de bewoners of cliënten. De verblijfsduur van bewoner is erg kort, mensen overlijden binnen een jaar. Ook het verplichte karakter is iets wat naasten lijkt te weerhouden van het lid worden. Er is afgesproken om te kijken naar nieuwe vormen van inspraak op locaties. Op 1 maart 2024 heeft er een sessie plaatsgevonden met alle leidinggevenden, leden van de diverse platforms en CCR en andere naasten. Dit zal leiden tot nieuwe initiatieven en wellicht ook nieuwe vormen van inspraak. De CCR blijft gewoon bestaan.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad bestaat uit 11 leden en wordt ondersteund door een secretaresse. Omdat de OR aangesterkt is met collega's van de diverse locaties en vanuit diverse functies hebben we daarmee ook de commissies opnieuw verdeeld en afgesproken dat we de zittingstermijn binnen een commissie op 1 jaar houden. Er is in 2023 een nieuwe commissie opgezet gericht op profilering en communicatie van de OR. Daarnaast is ingestemd met het verlengen van een 2^e zittingstermijn van 3 leden, waaronder voorzitter en vicevoorzitter.

In totaal heeft de Ondernemingsraad in 2023 acht Overlegvergaderingen gehad, oftewel de vergaderingen die de Ondernemingsraad heeft met het bestuur van Vilente. Onderwerpen die tijdens de Overlegvergaderingen aan de orde zijn gekomen, naast de advies- en instemmingsaanvragen, zijn de kwartaalrapportages, verzuim en PNIL en de nieuwe koers en visie, daarnaast bijdragen aan de Gremiadag.

Alies ten Have is namens de Raad van Toezicht 2x aangesloten bij een OV -vergadering en heeft de OR met Barry Egberts en Claudia Zwetsloot tijdens de remuneratie bijeenkomst teruggekeken op het afgelopen jaar en de samenwerking met onze bestuurder Ton Poos. Ook levert de OR een bijdrage, in de vorm van zitting in de adviescommissie, aan de invulling van een nieuw lid t.b.v. de raad van Toezicht.



Advies- en instemmingsaanvragen

De OR heeft in 2023 diverse Advies- en Instemmingsaanvragen behandeld en hierover een advies c.q. instemming uitgebracht. De raad was zeer actief betrokken bij de wijziging(en) in de besturingsvisie en de aansturing van Vilente. Daarnaast heeft de OR meegedacht en advies gegeven bij de regeling leerling salaris, het instemmingsverzoek m.b.t. de functie van preventiemedewerker en de organisatiestructuur van de afdeling Bedrijfsvoering.

Scholing OR

Eind 2023 zal de Ondernemingsraad voor 2024 de scholingsbehoefte bepalen. In 2023 hebben we gezien het aantal nieuwe leden een gedeeltelijk theoretisch dag(deel) voor de nieuwe leden doorlopen en een gezamenlijk interactief dagdeel met de gehele OR. Om elkaar beter te leren kennen heeft de OR afgelopen zomer een informeel uitje gehad in Otterlo.

Themabijeenkomsten

De OR heeft zich dit jaar op meerdere fronten laten informeren over een aantal thema's, al dan niet samen met de PAR. Thema's waren onder andere:

- Strategisch vastgoed
- Zorgontwikkelingen en samenwerkingen in de regio
- Duurzame inzetbaarheid

Verwachtingen OR

Voor 2024 hoopt de Ondernemingsraad te kunnen voortbouwen op de reeds ingeslagen weg: actief en proactief samenwerken met zowel bestuurder, PAR, RvT en CCR en in het belang van organisatie en medewerkers waarbij de speerpunten als leidraad dienen.

Professionele adviesraad

In de professionele adviesraad (PAR) zitten professionals die direct betrokken zijn bij de zorg voor de cliënt. Denk daarbij aan verzorgenden, verpleegkundigen en behandelaren. Zij vormen een goede toetssteen voor de Raad van Bestuur. De PAR wordt bij alle strategische en (zorg)inhoudelijke ontwikkelingen betrokken. Dat is vaak via werkgroepen, een brainstormsessie of door het meekijken in conceptnotities. Ook agendeert de PAR zelf onderwerpen die zij van belang vinden voor verbeteringen en ontwikkelingen van de organisatie.

Op de volgende pagina staat in een plaat alle thema's van 2023 waarbij de PAR een actieve rol heeft gehad.

PAR

(Professionele Advies Raad)



Rookbeleid

De PAR zette zich in voor de invoering van het rookbeleid

Gremiadam

Wij waren samen met de OR en CCR bij de themamiddag over het 'betrekken van de mantelzorgers bij de zorg'

Wil je meer weten over de PAR? Bekijk dan onze nieuwsbrieven via Viene!

Onderwerpen met gasten

WDZ & Familieavonden
Nieuwe medewerkers
Welzijn & welbevinden
Geestelijke zorg & vrouwenspersonen
Palliatieve zorg
ONS, MIKZO, SIED
Mantelzorgbeleid
Zorgtechnologie
Amplitie

Tonos

Seksualiteit

Preventie

Ontregel de zorg

De PAR heeft meegedacht hoe de werkdruk anders verdeeld kan worden

VAR'ren & PAR'ren

Onze Vilente PAR heeft actief contact met zowel andere PAR'ren als VAR'ren

Heidag van de PAR

Op onze heidag keken wij naar onze rollen & competenties



Extern: ketenpartners, sociale partners en lerend netwerk

Vilente ziet de maatschappelijke opgave als hoogste doel, hoger dan continuïteit van de organisatie zelf. Gezondheid en welzijn is namelijk een breed maatschappelijk thema en gaat verder dan alleen zorg voor ouderen.

Lerend netwerk

Attent, Liemerij, Vilente en Zinzia vormen sinds 2017 een lerend netwerk. Het contact ontstond vanuit een inhoudelijke behoefte en gedeelde waarden met betrekking tot kwaliteit en een visie op zorg. In de samenwerking zit goede energie: openheid en vertrouwen worden gevoeld.

Ook in 2023 heeft er op verschillende niveaus afstemming plaatsgevonden met als doel samen leren en ontwikkelen. Denk hierbij aan de functies op het gebied van: beleid en kwaliteit, financiën en Control, ICT, Functionaris Gegevensbeheer, bestuurssecretarissen, etc.

De 4 bestuurders treffen elkaar ook in 2023 regelmatig om diverse onderwerpen te bespreken. Zij zitten elk ook aan andere overlegtafels en zoeken actief de verbinding met elkaar en ook in de regio.

De raden van Toezicht van de 4 organisaties hadden eerder bij het NVTZ aangegeven open te staan voor een trainee. Zodoende is er in 2022 een trainee Raad van Toezicht gestart. Na Zinzia en Attent was Vilente aan de beurt in 2023. De RvT heeft door persoonlijke omstandigheden het traineeship gestopt.

Regioplan

In het regioplan Vitale Gelderse Vallei hebben de zeven gemeenten, regionale zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs- en kennisinstellingen, woningbouwcorporaties en zorgverzekeraar Menzis vastgelegd hoe ze samen(-)werken aan zorg, gezondheid en preventie voor gezonder inwoners in de Gelderse Vallei. Het regioplan zet in op 5 regionale opgaven: kansrijk opgroeien, mentaal vitaal, vitaal oud worden, passende acute zorg en passende zorg en ondersteuning bij inwoners met meerdere problemen.



In het hoofdstuk Verbonden met Vilente staat meer over (actuele) samenwerkingen.

1.9 Organisatiestructuur

In 2023 is de aansturing van de organisatie gewijzigd zodat deze meer bijdraagt aan de beoogde resultaten in de nieuwe koers.

Uit de nieuwe koers van Vilente volgen voor ons twee belangrijke opdrachten:

1. We zullen onze huidige zorg goed moeten organiseren in een steeds complexer wordende context
2. We zullen de zorg anders moeten organiseren, moeten vernieuwen

Om dit te realiseren zetten we de eerste stap. We willen:

- Strakke, uniforme sturing op onze huidige zorg
- Tijd, ruimte en focus op vernieuwing op alle fronten
- Aandacht voor teams en medewerkers en een lerende cultuur

Dit realiseren we onder andere door:

- Het samenbrengen van alle zorg onder één directeur. De directeur zorg & behandeling is verantwoordelijk voor de aansturing van de zorgvormen, de samenhang ertussen en borging van de inhoudelijke uniformiteit.

- Een aantal ondersteunende afdelingen samen te brengen onder één directeur. Het is de opdracht voor de directeur bedrijfsvoering om toe te gaan naar een meer integrale samenwerking en dienstverlening om de zorgteams optimaal te faciliteren.
- Strategische onderwerpen concreet uit te werken met een focus op het strategisch vastgoedplan en de inzet en ontwikkeling van technologie (manager ICT is tevens strategisch adviseur van de raad van bestuur)
- Een klein slagvaardig directieteam (raad van bestuur, directeuren, manager strategie communicatie/secretaris en de manager HR) om de voortgang en tempo van de realisatie van onze koers en de strategie te bewaken en focus aan te brengen.

De organisatiewijziging wordt gefaseerd aangevlogen om verschillende redenen:

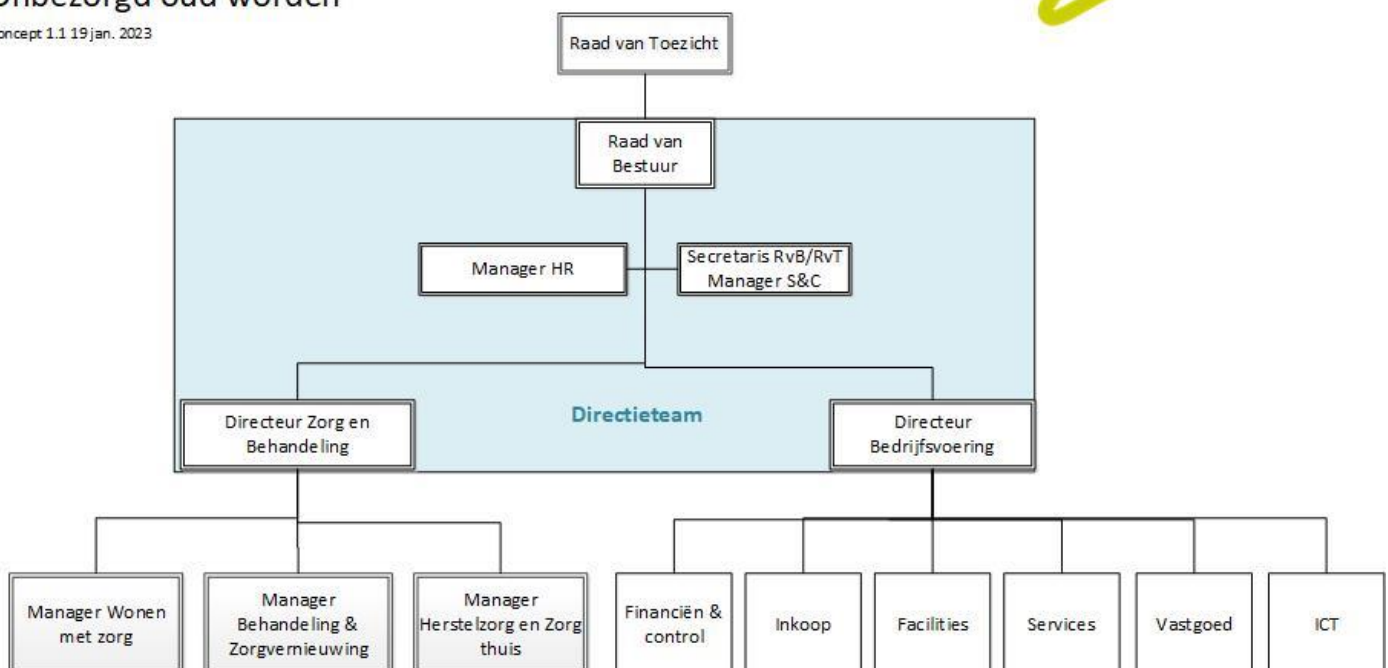
- De ontwikkelingen zijn erg complex en ingrijpend. Het is onmogelijk om nu voor een structuur te kiezen die voldoet aan de eisen van de huidige tijd en ook al voldoet aan de toekomstige wensen en behoeften in aansturing.
- De wijzigingen en veranderingen moeten behapbaar blijven. Omdat we vanuit een bestaande organisatie werken en bouwen aan vernieuwing, moeten we dit stapsgewijs doen. Volledig radicaal vernieuwen zou alleen buiten de bestaande organisatie kunnen.
- De verandering in aansturing kent verschillende opgaven die neergelegd worden bij verantwoordelijk leidinggevenden. Hiervoor is gekozen zodat de antwoorden en oplossingen op die opgaven samen uitgewerkt kunnen worden met de mensen vanuit de praktijk. Dit betekent leren en verbeteren op inhoud, proces en structuur.

Per 1 mei 2023 is deze nieuwe structuur ingegaan. In 2024 evalueren we deze nieuwe structuur. Merkbaar is de betere sturing op uniformiteit in de zorg, meer samenwerking tussen de locaties door de eenduidige aansturing en het meer in samenhang aanvliegen van inhoudelijke onderwerpen. Ook de besluitvorming gaat snel doordat er een klein directieteam is dat de bestuurder adviseert over de besluiten. De bestuurder zal merkt meer ruimte om zaken los te laten en te investeren in het regionale netwerk.

Organogram Vilente

Onbezorgd oud worden

Concept 1.1 19 jan. 2023



Ontwikkelingen 2023

Het stuurwiel van Vilente helpt om met de juiste onderwerpen bezig te zijn en zo koersvast te blijven. In dit hoofdstuk lees je de ontwikkeling per onderdeel van het stuurwiel. Vooraf lees je de gestelde doelen in 2023 en de status daarbij.

2.1 Samenvatting speerpunten en status 2023

Om focus te houden en haalbare stappen te zetten, waren voor 2023 jaardoelen genoemd. Hieronder de doelen per onderdeel van het stuurwiel en de huidige status daarbij. In de volgende paragrafen gaan we kort in op de ontwikkelingen op deze onderwerpen in 2023.

	Speerpunten 2023	Status
Onbezorgd oud worden	Interne en externe communicatie en verbinding	
	Monitoren en evalueren met interne en externe stakeholders (GGD 15-11-23)	
Goede zorg in een veilige omgeving	Uniformiteit in basis zorg en behandeling	
	Meer betrokkenheid vanuit netwerk (informele zorg)	
	Continue proces van leren en verbeteren	
	Mensgerichte zorg voor elkaar (Planetree)	
De talenten van Vilente	Strategisch personeelsplan inclusief herschikking taken, rollen en verantwoordelijkheden	
	Stuurinformatie verbeteren	
	Vervolg leiderschapstraject	
	Bevorderen lerende cultuur	
	Aantrekkelijk werkgeverschap	
Gezonde organisatie	Behalen van de begroting 2023 inclusief gestelde kaders	
	Doorontwikkeling managementrapportages (BI)	
	Strategisch vastgoedplan inclusief ontwikkelagenda	
	Visie op zorgtechnologie en ontwikkelagenda	
	Opzetten kennisbank	
Verbonden met Vilente	Actieve rol in de regio als ondernemende samenwerkingspartner	
	Ontwikkelen innovatief (woon)(zorg)concept	

Legenda

	Loopt volgens plan
	Loopt, maar vraagt aandacht
	Loopt niet volgens plan

2.2 Koers Onbezorgd oud worden

Onbezorgd oud worden	Interne en externe communicatie en verbinding	
	Monitoren en evalueren met interne en externe stakeholders (GGD 15-11-23)	

Interne en externe communicatie en verbinding

Vilente is actief in het verbinden van mensen aan de organisatie. Niet alleen cliënten en medewerkers maar ook samenwerkingspartners, vrijwilligers en andere betrokkenen die zich wil inzetten voor een toekomstbestendig zorgmodel. In de media is Vilente zichtbaar wat ook blijkt uit het aantal volgers en de oproepen die de organisatie krijgt om mee te doen aan interviews en nieuwsberichten.

Eind 2023 is samen met een marketing-/communicatiebureau besproken hoe de visie en richting van Vilente op een inspirerende en eenvoudige manier over de Bühne te brengen. Dit is gekoppeld aan de kick-off van de nieuwe richting (koers) die start met een theatershow. Daarna worden in verschillende teams gesprekken gehouden over de ontwikkelingen en wat dit vraagt aan verandering. Er zal dan getoetst worden wat de juiste toon, woorden en stijl zijn voor de inhoud van de koers. Ook zal gekeken worden wat Vilente nou typisch Vilente maakt. Concreet betekent dit welke waarden passen bij de organisatie, zogenaamde kernwaarden. Vanaf de zomer 2024 hebben we mogelijk een nieuwe (huis)stijl van communiceren. Dit helpt om Vilente om mensen aan de organisatie te verbinden. Dan kan zijn als cliënt, als naasten, als vrijwilliger, als (potentiële) medewerker of als samenwerkingspartner.

Monitoren en evalueren

De voortgang op de jaardoelen evalueren we tussentijds en rapporteren daarover in onze rapportage ('TOP'). Bij het opstellen van het jaarplan voor het volgende jaar evalueert het managementteam op het totaal en formuleren we gezamenlijk de speerpunten voor, in dit geval, 2024. Samen met de Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Professionele adviesraad en de Raad van Toezicht bespreken we de opgestelde jaardoelen en vullen of passen die aan op hun feedback. Op basis van de vastgestelde speerpunten baseren we de jaarplannen die weer met elkaar in verbinding staan.

Op 15 november was de jaarlijkse strategiedag. Een breed publiek van interne en externe gasten wordt hierbij uitgenodigd. In het jaar 2023 was de strategiedag de aftrap om opnieuw de richting van de organisatie te introduceren. Dit jaar is een van de strategische speerpunten als uitgangspunt genomen: informele zorg. Het samenwerken met het netwerk van de cliënt is iets wat past bij onbezorgd oud worden. Op de strategiedag is door 2 sprekers het thema aangestipt waarna er inhoudelijk gediscussieerd is met de zaal. We kijken uit naar de volgende strategiedag in november 2024 die over Zorgtechnologie zal gaan.

JAARLIJKSE STRATEGIEDAG

woensdag 15 november 2023
16.00 tot 20.00 uur



“De hulpvraag moet centraal staan, maar we moeten het netwerk erom heen direct betrekken. - Ageeth Ouwehand”

Het is weer zover: de jaarlijkse strategiedag van Vilente!

Tijdens deze inspirerende, interactieve en gezellige bijeenkomst staan we opnieuw stil bij onze koers en zoomen we in op een van onze speerpunten: informele zorg als onmisbare schakel in een toekomstbestendig zorgmodel. Jij bent van harte uitgenodigd om daarover mee te denken!

Programma

16.00 uur - Inloop
16.15 uur - Welkom door Ton Poos
16.40 uur - Bijdragen van Esther Hendriks en Ageeth Ouwehand
17.30 uur - Interactieve sessie door Ton Poos
18.00 uur - Buffet verzorgd door KrachtVaardig

Ben jij er ook bij?

Vul [dit formulier](#) uiterlijk 25 oktober in ter bevestiging van jouw aanwezigheid.

Locatie

[Vilente Pieter Pauw](#), de Recreatieruimte
Costerweg 75
6702 AA Wageningen

Parkeeralternatief:
Het terrein van Duivendaal
tegenover Pieter Pauw



Ageeth Ouwehand
Lid van de Raad voor Volksgezondheid & Samenleving en bestuurder 's Heeren Loo



Esther Hendriks
Bestuurder MantelzorgNL



“Praat niet over, maar met onze mantelzorgers, vraag wat zij nodig hebben. En laten we dat gaan inrichten. - Esther Hendriks”

2.3 Goede zorg in een veilige omgeving

Goede zorg in een veilige omgeving	Uniformiteit in basis zorg en behandeling	
	Meer betrokkenheid vanuit netwerk (informele zorg)	
	Continue proces van leren en verbeteren	
	Mensgerichte zorg voor elkaar (Planetree)	

Uniformiteit in basis zorg en behandeling

Basis medische zorgprocessen

Sinds 2021 wordt er gewerkt volgens zogenoemde basis medische zorgprocessen (BMZ). Dit zijn processen die ongeacht de indicatie, zorgvorm en/of locatie bij elke cliënt worden doorlopen. Dit draagt bij aan een uniforme werkwijze en de kwaliteit van zorg. Door de continue aandacht die besteed wordt aan de processen, is helder wie welke taak/rol heeft en zijn we proactief in de zorgplanning. Dat draagt bij aan het slimmer inzetten van personeel en voorkomt ook dubbelingen of vergeten stappen. Het is een intensief traject waarmee we de basis van onze dienstverlening neerzetten. Stap voor stap werken we zo aan verbeteringen in de kwaliteit en toetsen door metingen en waarderende audits hoe we ontwikkelen.

Daarnaast werken alle betrokkenen samen in één (cliënten)dossier, waarmee de continuïteit van zorg wordt gewaarborgd. In 2024 wordt de samenwerking binnen de dossiervorming aangesterkt met als doel meer uniformiteit, het benutten van de expertise van de verschillende (zorg)professionals en waar mogelijk minder registratielast.

Kortdurende herstelgerichte zorg en thuiszorg

Bij de thuiszorg en kortdurende herstelzorg hebben in 2023 ook meerdere projecten plaatsgevonden om te komen tot uniformiteit en consistentie in basis zorg en behandeling. De processen zijn erop gericht om mensen zo lang mogelijk te ondersteunen om thuis te kunnen blijven wonen of herstel zo in te richten dat terugkeer naar huis mogelijk is.

De kortdurende herstelgerichte zorg heeft zich vakinhoudelijk doorontwikkeld en uitgebreid naar locatie de Klinkenberg. Hiermee verbreed Vilente haar expertise binnen de verschillende regio's. Er is hierbij sprake van een centrale aansturing (vanuit Mooi-Land), hieraan ondersteunend is het behandelteam gestart met het ontwikkelen van een visie op interdisciplinair (samen)werken als ondersteuning hiervoor. Interdisciplinair werken houdt in dat verschillende disciplines binnen een team samenwerken om gezamenlijke doelen te bereiken, waarbij expertise en perspectieven vanuit verschillende vakgebieden worden samengebracht.

Vilente heeft zich aangesloten aan het Netwerk Studio GRZ, zogenoemd GROEI én de 'ovale' tafel. Deze netwerken kennen een landelijk bereik en staan in het kader van ervaringen delen en leren van elkaar, om de kortdurende herstelzorg (landelijk) door te ontwikkelen. Hiermee wordt het product meer doelmatig ingezet, bijvoorbeeld door de ontwikkeling van 'zorgpaden'. Zorgpaden zijn gestructureerde, multidisciplinaire stappenplannen per specifieke aandoening of behandeling die zo de route beschrijft die een cliënt doorloopt in het zorgsysteem.

Aandachtsgebieden

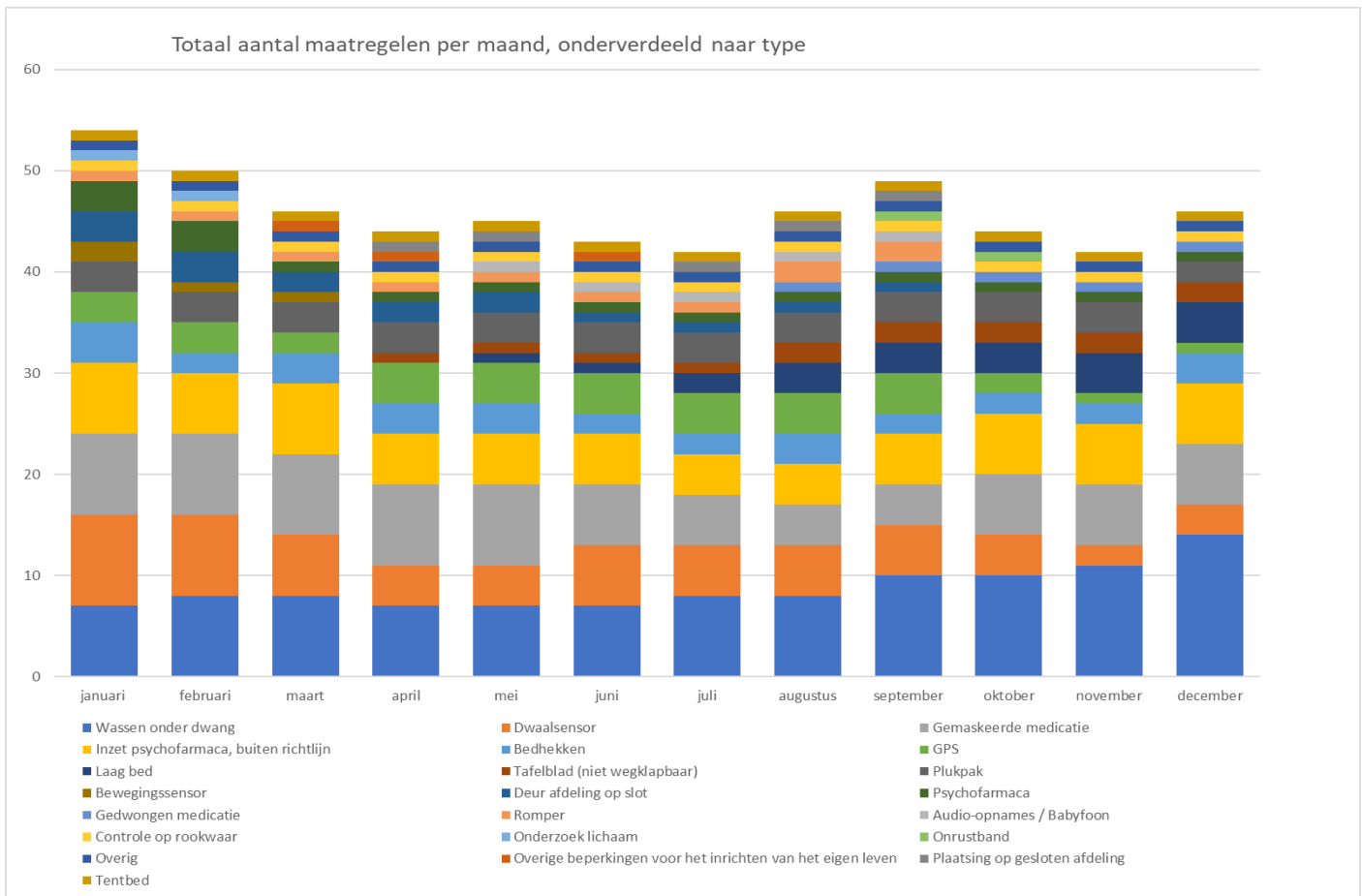
Vilente kent verschillende aandachtsgebieden waar (extra) sturing op plaatsvindt in het kader van uniforme en kwalitatief goede zorg. De aandachtsgebieden worden vertegenwoordigd door verpleegkundigen kwaliteit en innovatie (hierna genoemd VKI). Deze HBO-verpleegkundigen

hebben elk een eigen aandachtsgebied waar zij zorgdragen voor implementatie van zorginhoudelijk beleid op alle locaties. Daarnaast borgen zij op de 'eigen' locatie de kwaliteit van zorg, mede aan de hand van de aandachtsgebieden. De huidige aandachtsgebieden zijn ontstaan uit het kwaliteitskader, zoals hygiëne- en infectiepreventie, mondzorg, eten en drinken en medicatieveiligheid. Daarnaast zijn er aandachtsgebieden op belangrijke thema's zoals Wet Zorg en Dwang (Wzd), onbegrepen gedrag en dementie. Elke VKI'er geeft zijn/haar input voor tussentijdse kwaliteitsverslagen; hiermee heeft Vilente een degelijk overzicht van de kwaliteit van zorg. In dit verslag wordt aandacht besteed aan WZD en de meldingen van incidenten cliënten (de bijbehorende cijfers zijn zichtbaar op pagina 18).

Onvrijwillige zorg / Wet zorg en dwang

In 2023 werd geen ambulante onvrijwillige zorg toegepast. Onderstaande cijfers en grafiek betreffen dan ook alleen de intramurale cliënten. Omdat in het ECD geen duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen onvrijwillige zorg en gelijkgestelde maatregelen zijn beide in deze cijfers opgenomen.

In 2023 zijn intramuraal in totaal 98 onvrijwillige zorgmaatregelen toegepast bij 75 cliënten. Bij 59 cliënten was sprake van 1 maatregel. Bij 12 cliënten werden 2 maatregelen toegepast. Bij 1 cliënt was sprake van 3 maatregelen en tot slot werden bij 3 cliënten 4 maatregelen toegepast.



Het ingezette aantal maatregelen verschilt enigszins per maand, waarbij in het begin van het jaar het aantal steeds licht afneemt, terwijl in september een kleine piek optreedt.

Een mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de zomerperiode met relatief veel invallers voor wat meer onrust bij bewoners zorgt. Na september is het aantal weer wat afgenomen, terwijl het in december weer iets oploopt.

Het aandeel van de maatregel wassen onder dwang onder de ingezette maatregelen neemt enigszins toe (7x in januari; 14 x in december). Een deel van deze toename kan verklaard worden door het feit dat deze maatregel in het verleden nog weleens abusievelijk anders geregistreerd werd. Daarnaast lijkt het erop dat er nu meer besef is dat dit onvrijwillige zorg betreft.

De toepassing van de maatregel gemaskeerde medicatie is licht gedaald van 8 in januari naar 6 in december. Gezien de kleine aantallen maatregelen is het echter moeilijk om algemene conclusies aan de ontwikkelingen in aantal te verbinden.

Na een scholing voor de medische behandelaars is de registratie van het gebruik van psychofarmaca verbeterd. Daardoor lijkt het gebruik iets gestegen te zijn, hoewel er in feite minder wordt voorgeschreven.

Elke nieuwe maatregel of nieuwe stap in een maatregel wordt getoetst door een WZD-functionaris. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan het overbrengen van kennis als de maatregel bijvoorbeeld niet voldoende is onderbouwd of als een maatregel is geregistreerd waar dit niet nodig was. Om extra administratieve druk te voorkomen en omdat in 2023 ook gestart werd met de implementatie van het open deuren beleid is ervoor gekozen om de maatregel plaatsing op een gesloten afdeling niet standaard te registreren bij cliënten op deze afdelingen.

Er is gewerkt aan een plan voor scholing van medewerkers op het gebied van onvrijwillige zorg in de extramurale setting. Dit zal in 2024 meer worden uitgewerkt. Ook wordt gekeken naar een nieuwe e-learning op dit gebied.

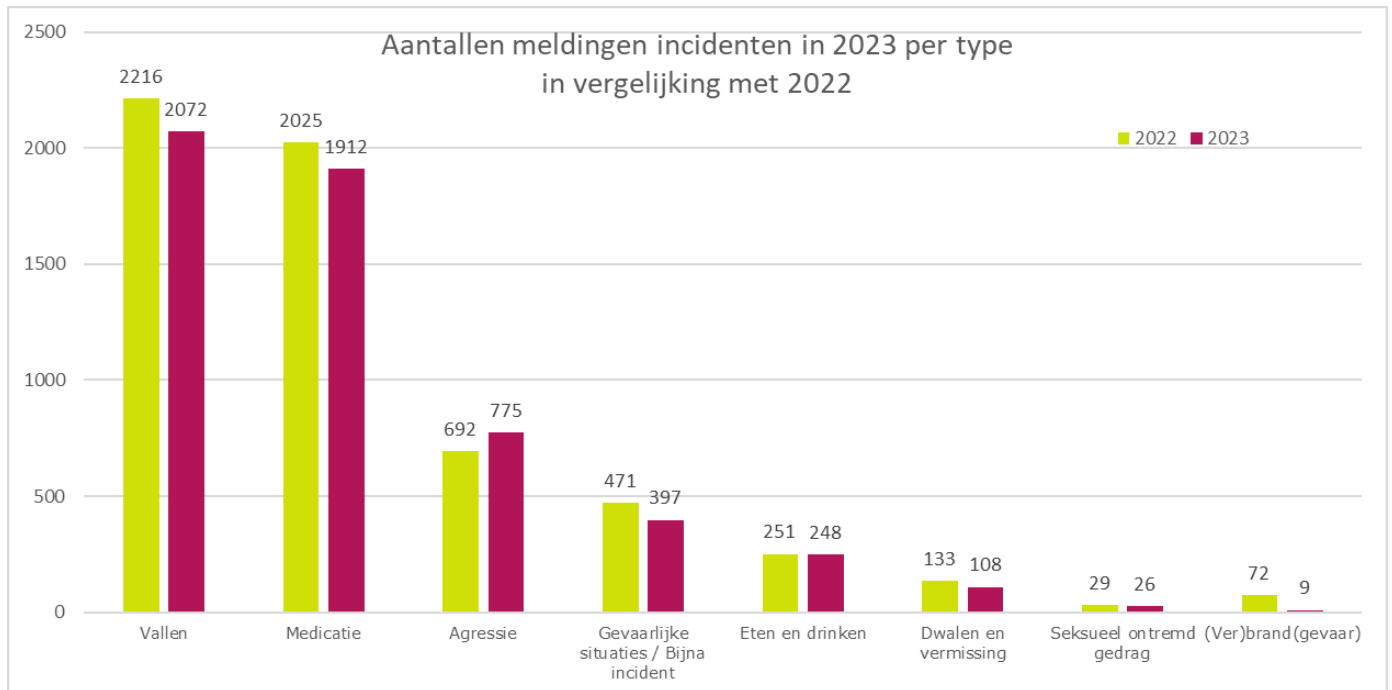
Het contact met de externe, onafhankelijke Cliëntvertrouwenspersonen WZD verloopt goed. Zij zijn ook bij sommige familieavonden geweest om ook naasten van cliënten uitleg te geven over hun rol en functie.

In 2023 zijn de locaties waar nog afdelingen waren met gesloten deuren aan de slag gegaan om de deuren te openen, onder begeleiding van een externe projectleider. Ook naasten van cliënten worden hierbij betrokken. In april 2024 zijn de deuren bij 1 van de 4 locaties die dit betreft definitief opengegaan. Op de andere locaties is het wachten nog op een paar laatste technische aanpassingen.

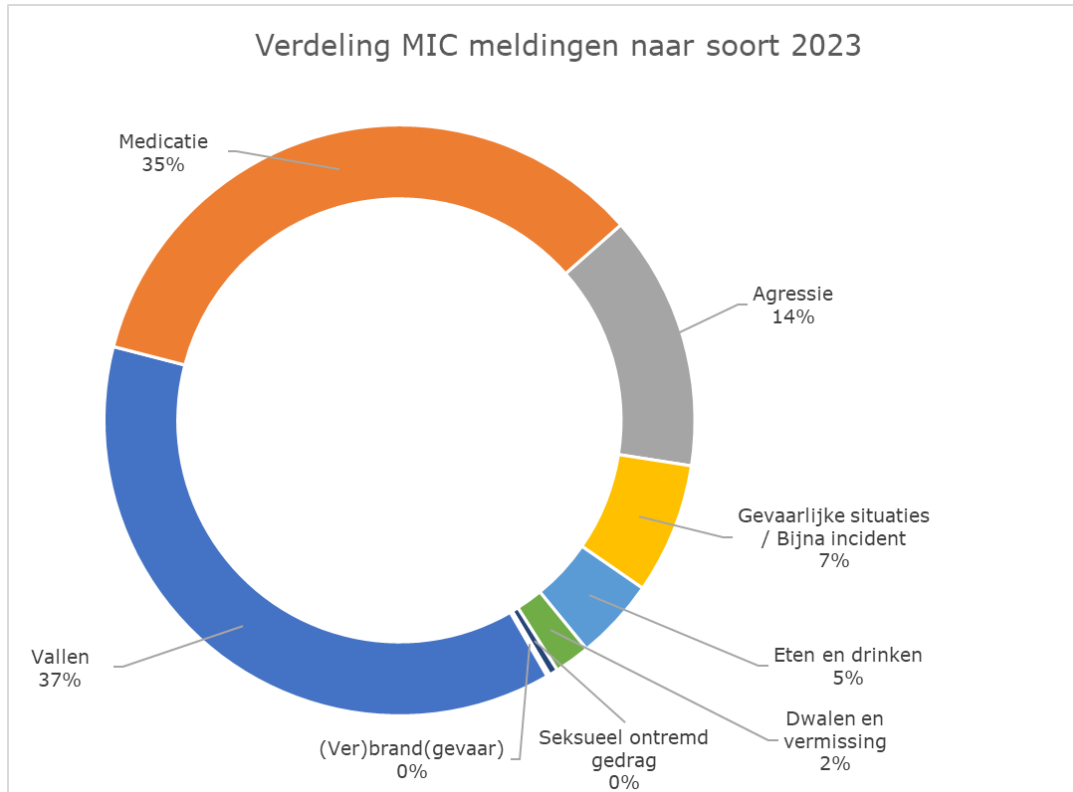
Tot slot heeft de WZD commissie haar doel en werkwijze vastgelegd en een jaarplanning opgesteld voor 2024. De commissie heeft een adviserende rol richting de organisatie.

MIC

In vergelijking met het jaar 2022 is het aantal meldingen van incidenten licht gedaald, van 5.889 in 2022 naar 5.545 in 2023.



De verdeling van de incidenten naar soort is hieronder te zien.



De centrale MIC-commissie heeft aan het einde van 2023 geconstateerd dat het bestaande beleid aan herziening toe is. In de eerste 4 maanden van 2024 wordt het beleid geëvalueerd en herzien waar nodig. Daarbij is de bedoeling om enerzijds meer te gaan werken vanuit de bedoeling om te leren en verbeteren naar aanleiding van incidenten. Anderzijds is de bedoeling om de registratielast voor zorgmedewerkers te verminderen. Het streven is om per 1 mei 2024 volgens het nieuwe beleid en de aangepaste systemen te gaan werken.

Meer betrokkenheid vanuit netwerk (informele zorg)

De eerste contouren van een groeiende samenwerking tussen het informele netwerk en professionele zorgverleners zijn zichtbaar. Dit wordt ook ondersteund vanuit het toekomstig kwaliteitskompas.

Alle locaties zetten stappen om de samenwerking met de informele zorg op te zetten en uit te bouwen. Hierin zijn verschillende initiatieven zichtbaar, zoals:

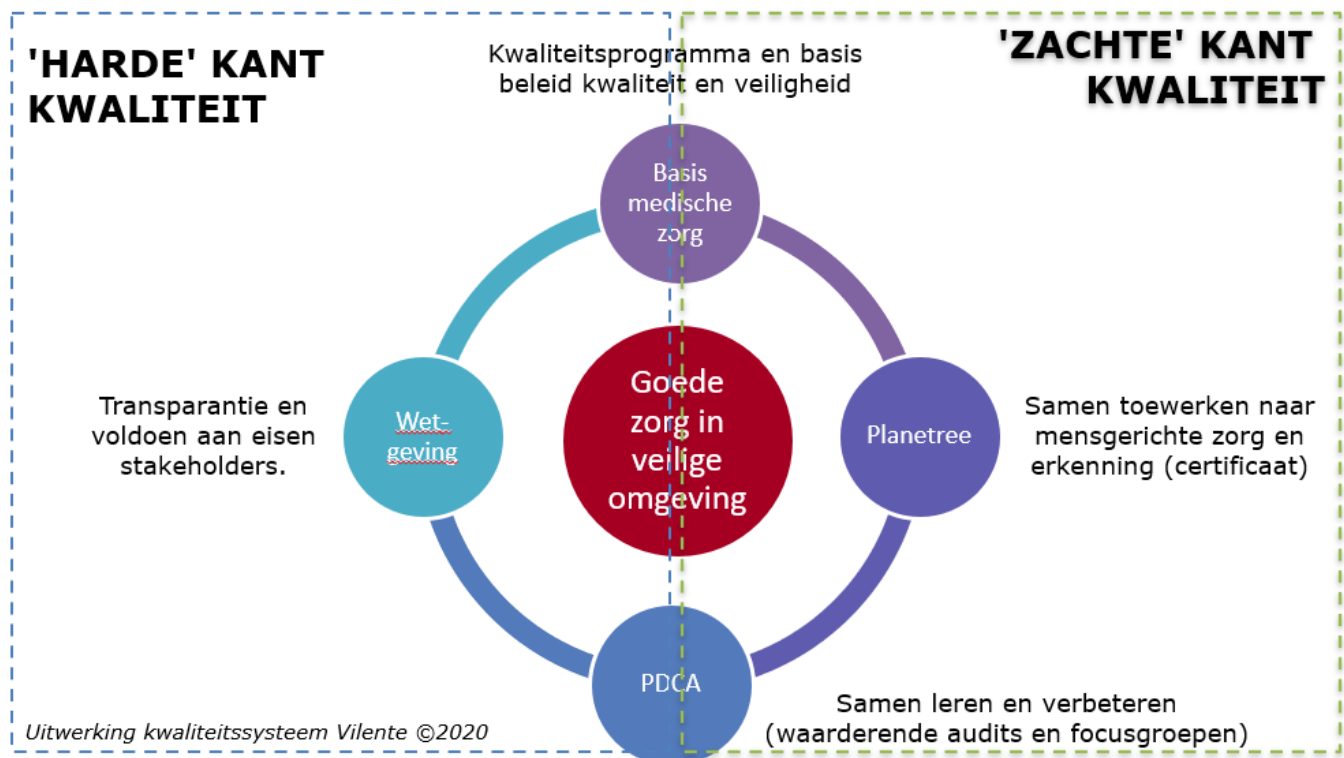
- De mantelzorgsalon. Dit is in samenwerking met verschillende samenwerkingspartners. De avonden zijn zowel informatief als informeel. Het doel is om meer mantelzorgers te bereiken en hen iets te kunnen bieden in de vorm 'lotgenotencontact'.
- Familieavonden op locaties; waarbij informeren en gezellig samenzijn centraal staan. Naasten worden betrokken en geïnformeerd op belangrijke thema's, zoals Wet Zorg en Dwang en het open-deuren-beleid. Dit is ook een belangrijk moment voor Vilente om ervaringen en ideeën op te halen.
- Zichtbaar is dat Vilente-verpleeghuizen steeds meer gevonden worden door 'ouderen' in de wijk. Men komt graag op bezoek en sluit bijvoorbeeld aan bij activiteiten. Dit zorgt voor verbinding en vooral gezelligheid.

In 2024 zal de visie op informele zorg, mede aan de hand van het kwaliteitskompas worden uitgebreid. Een werkgroep 'informele zorg' herkent hierin drie fasen.

- Het definiëren van de waarde van informele zorg binnen de koers;
- Het opstellen van een tijdlijn voor de *klantreis* binnen de organisatie;
- Het ontwikkelen van concrete acties en plannen die zorgen voor een goede samenwerking tussen van formele en informele zorg.

Continu proces van leren en verbeteren

Vilente draagt zorg voor systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Dit doen wij volgens onderstaand kwaliteitssysteem. Centraal hierin staat het continu samen leren en verbeteren. Met ingang van 2024 is gestart met zogenoemde regieteams, onder leiding van de teammanager(s) die locatiebrede onderwerpen bespreken en oppakken. Deze regieteams brengen alle componenten samen waarmee er een PDCA-cyclus ontstaat in leren en ontwikkelen.



Zicht op Kwaliteit meting

Het VKI-team heeft een meetinstrument (door)ontwikkeld, genaamd Zicht-op-kwaliteit (ZOK). Hiermee is het mogelijk om interne audits uit te voeren, waarbij beleid en de uitvoering hiervan worden 'getoetst'. Alle locaties hebben in 2023 een meetmoment gehad, waarvan de resultaten gedeeld zijn met teammanagers en geïntegreerd worden in de jaarplannen.

Waarderende audits

Vilente doet (interne) audits op een waarderende manier. Leren en verbeteren is hierbij het uitgangspunt: leren van wat er al goed gaat en welke succesfactoren hieraan ten grondslag liggen. Hierbij wordt in gesprek met de betrokkenen gekeken hoe deze succesfactoren bij kunnen dragen aan het verbeteren van zaken die nog aandacht behoeven. In 2023 hebben alle auditoren een (her)scholing ontvangen en daarmee heeft Vilente een stevig auditorenteam. Elke locatie ontvangt (minimaal) eenmaal per jaar een waarderende audit en een optioneel tweede, bijvoorbeeld op implementaties voortkomend uit ZOK-metingen. In 2024 wordt er meer sturing gegeven op de thema's van de audits, zodat afgesproken kaders in beeld komen en hiermee de check-act (PDCA) sterker ingezet wordt.

Focusgroepen

Locaties en de thuiszorg die bezig zijn met een Planetree-certificeringstraject hebben zogenaamde focusgroepen. Bij de start komen verschillende groepen betrokkenen bij elkaar en wordt aan de hand van een methodiek opgehaald waar verbeteringen mogelijk zijn. Zo ontstaat er input vanuit cliënten en naasten, zorgmedewerkers, behandelaren en vrijwilligers. Op basis van de input volgt een verbeterplan waaruit verbeteracties ontstaan. Na een jaar worden weer focusgroepen gehouden om te toetsen of de doelen bereikt zijn. Dat leidt samen met andere data tot een certificaat: brons, zilver of goud.

Wetenschapscommissie

Er wordt momenteel onderzocht door de wetenschapscommissie op welke manier nieuwe inzichten geïntegreerd kunnen worden in onze processen, opleidingen en beleidsontwikkeling. De commissie volgt ook ontwikkeling en wordt uitgenodigd om deel te nemen aan diverse onderzoeksinitiatieven. Er wordt nog gekeken hoe aan te sluiten bij een academisch kenniscentrum zoals het UKON.

Bij- en nascholing

Vilente hecht veel waarde aan het (bij)scholen van medewerkers. Hiermee is het mogelijk de kwaliteiten van medewerkers te benutten en het werkplezier te vergroten. De scholingen zijn gericht op het vergroten van (basis)kennis, maar ook verdieping of het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden. Veelal gaat het over interactieve scholingen waarbij de eigen (para)medische behandelaren betrokken zijn om de scholing aan te bieden.

Klachten

Hoewel Vilente (vanzelfsprekend) streeft naar het voorkomen van klachten, waarderen we het als mensen onvrede melden en zien dit als ontwikkelpunten. In 2023 zijn er 21 meldingen binnen gekomen bij het (interne) klachtenmeldpunt van Vilente. Over het algemeen worden de meldingen daarna afgehandeld op de betreffende locatie. Daar is immers het knelpunt ontstaan en kan door goede afspraken de situatie verbeterd worden. Bij veel meldingen blijkt sprake te zijn van onduidelijke communicatie, waardoor misverstanden ontstaan. In dergelijke gevallen kan met een goed gesprek vaak veel worden opgelost. In 2023 is er één klacht voorgelegd aan de klachtencommissie van Vilente. Deze klacht is ongegrond verklaard. Met ingang van 1 mei 2023 is de interne klachtencommissie van Vilente opgeheven. Sindsdien is Vilente aangesloten bij de klachtencommissie van Facit.

Prisma

In 2023 hebben alle verpleegkundigen kwaliteit en innovatie en het team Beleid en kwaliteit een (her)scholing ontvangen op het gebied van incidenten-/calamiteitenonderzoek. Onderzoek wordt gedaan volgens de SIRE- en PRISMA methodiek. Hiermee is Vilente in staat (intern) onderzoek te doen naar gebeurtenissen waar er (mogelijk) knelpunten zijn opgetreden in de kwaliteit van zorg.

In 2023 hebben acht onderzoeken naar aanleiding van een voorval plaatsgevonden, waarvan er twee zijn gemeld bij de IGJ omdat deze zijn gekenmerkt als 'calamiteit'. Twee onderzoeken zijn als 'incident' aangemerkt en bij vier onderzoeken bleek er geen sprake te zijn van een incident of calamiteit.

Bij meerdere onderzoeken bleek dat er aandacht nodig is voor de volgende thema's;

- Hiaten in de continuïteit van zorg.
- Knelpunten bij het gebruik van technologische hulpmiddelen zoals sensoren.
- Het uniform toepassen van de basis medische zorgprocessen.
- Het uniform werken in het cliëntendossier.

Aan deze thema's wordt op diverse gebieden nu extra aandacht besteed. Zo zijn voor 2024 de basis medische zorgprocessen altijd onderdeel van de onderzoeken Zicht op Kwaliteit en komen ze aan de orde bij de waarderende audits.

Mensgerichte zorg voor elkaar (Planetree)

Planetree-certificering

Drie locaties hebben zich dit jaar gecertificeerd voor Planetree.

- De Pleinen
Vilente besteedt al veel aandacht aan mensgerichte zorg. Een prachtig resultaat hiervan is de bronzen certificering van locatie De Pleinen!
- St. Barbara heeft een zilveren Mensgerichte Zorg certificaat ontvangen. St. Barbara was de eerste Vilente-locatie met een Planetree certificaat. Daarom was het tijd voor een nieuwe beoordeling door Planetree International, want een certificering is 3 jaar geldig.
- De Thuiszorg van Vilente heeft goud gehaald bij de hercertificering Mensgerichte Zorg van Planetree. De thuiszorg had hiervoor 3 jaar het zilveren certificaat mogen dragen.

Voor 2024 vinden er oriënterende gesprekken plaats. Er wordt dan onderzocht of de locaties klaar zijn voor de start van het certificeringstraject. Stabiliteit en continuïteit in leiding en teams (vaste medewerkers) is een belangrijke voorwaarde om te starten.



Focusgroepen

Niet alleen het certificeringstraject richt de aandacht op het gebied van mensgerichte zorg. Zo zijn er collega's opgeleid voor het geven van de introductiedagen, voor het begeleiden van de belevingsdagen en voor het voeren van de focusgroepen. Het mensgerichte team binnen Vilente begint hiermee steeds meer vaste vormen aan te nemen.

2.4 Talenten van Vilente

De talenten van Vilente	Strategisch personeelsplan inclusief herschikking taken, rollen en verantwoordelijkheden	
	Stuurinformatie verbeteren	
	Vervolg leiderschapstraject	
	Bevorderen lerende cultuur	
	Aantrekkelijk werkgeverschap	

Algemeen

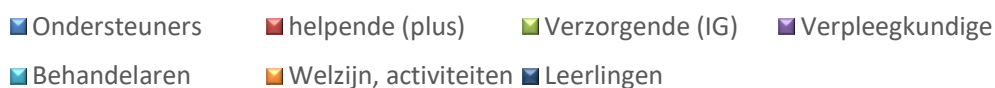
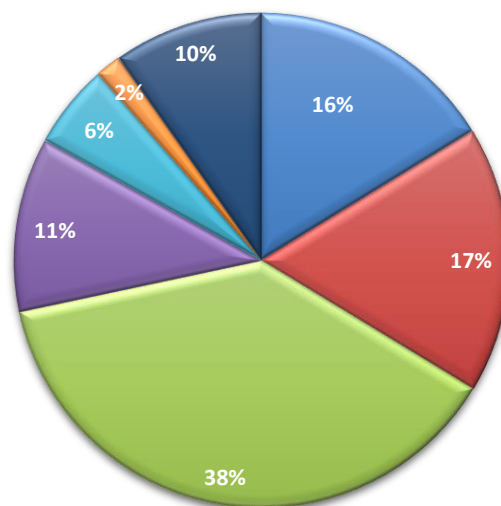
In 2023 was er binnen de organisatie het volgende personeelsbeeld:

- In 2023 had Vilente 1352 medewerkers, 775 fte. In 2022 was dit 1322 medewerkers en 710 Fte
- Zorgpersoneel: 447 en 60 fte leerlingen. In 2022 was dit 551 fte.
- Contracten voor onbepaalde tijd: 67%
- Gemiddelde deeltijdfactor: 0,56
- Vrijwilligers: 500
- Stagiaires: 138

Personeelssamenstelling 2023

Hieronder een diagram met de samenstelling van het zorgpersoneel. In totaal staan er 33 zorg vacatures open verdeeld over alle locatie. Vooral de functie van Verzorgende (IG) (niveau 3) is moeilijk in te vullen.

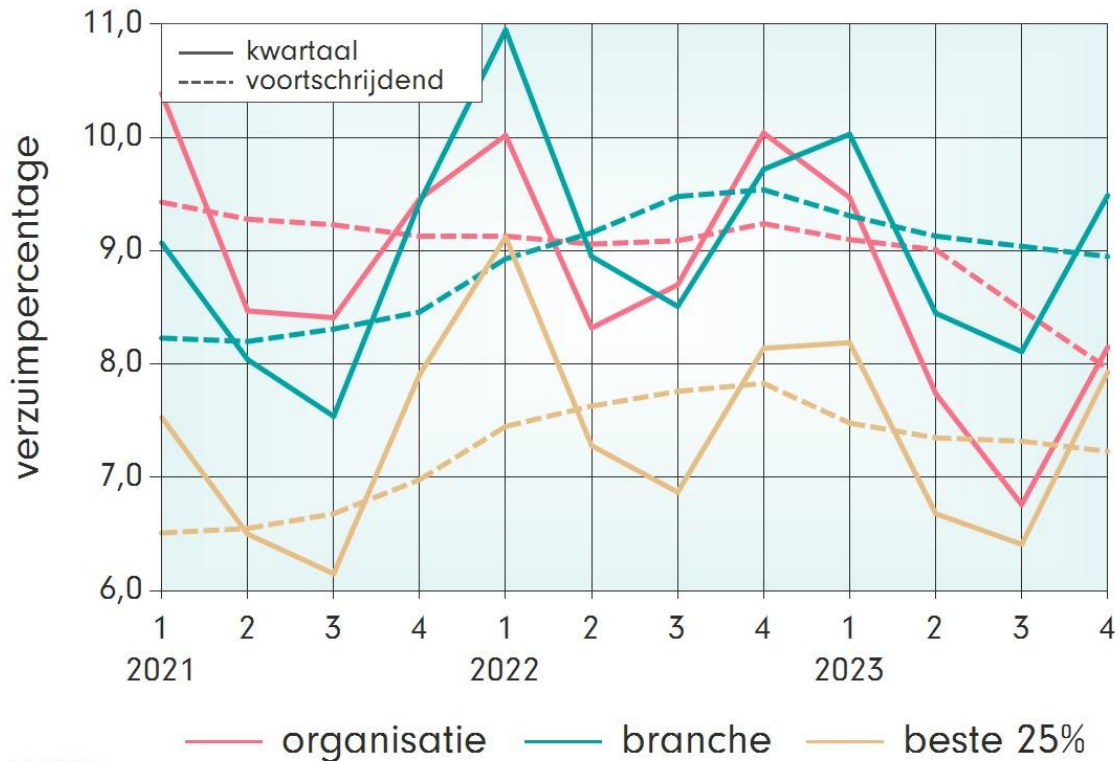
Percentage per fte per functie in de directe zorg



Inhuur personeel (PNIL)

In 2023 is er veel gebruik gemaakt van personeel niet in loondienst (PNIL). Gemiddeld was het totale aandeel PNIL 17,07%. In de maanden augustus, september en oktober is deze zichtbaar hoger en komt het aandeel PNIL rond de 20%.

Verzuim



© 2024 VERNET

In 2023 was het ziekteverzuim 7,96% met een verzuimfrequentie van 1,18%. In 2022 was het verzuim 9,2%.

Het verzuim is in 2023 elke maand lager geweest dan dezelfde maand in 2022. Het verzuim lag nog steeds, op de maand augustus na, boven de norm van 7%.

Instroom en uitstroom

De totale personeelsbewegingen in 2023 waren als volgt.

- Instroom nieuwe medewerkers: 365 medewerkers en 142,3 fte
- Uitstroom medewerkers: 323 medewerkers en 140,4 fte

Resultaat: een positief resultaat van 42 medewerkers en 1,9 fte.

In 2023 is de instroom net wat hoger dan de uitstroom. De instroom bij niveau 3 en niveau 4 is daarentegen wel lager dan de uitstroom. De instroom van niveau 3 was 18,1 fte tegen een uitstroom van 38,8 fte. Dit is een verschil van -20,7 fte. De instroom van niveau 4 was 10,3 fte en ook hier was er een hogere uitstroom van 16,2 fte. Dit is een verschil van -5,9 fte.

2.5 Gezonde organisatie

Gezonde organisatie	Behalen van de begroting 2023 inclusief gestelde kaders	
	Doorontwikkeling managementrapportages (BI)	
	Strategisch vastgoedplan inclusief ontwikkelagenda	
	Visie op zorgtechnologie en ontwikkelagenda	
	Opzetten kennisbank	

Gang van zaken gedurende het boekjaar

In 2023 hebben we verdere invulling gegeven aan onze strategische koers "Onbezorgd oud worden". De nieuwe organisatiestructuur, die per 1 mei is ingegaan, draagt ertoe bij dat er flexibel en slagvaardig kan worden ingespeeld op de veranderingen in de maatschappij en de initiatieven die we daarop ontwikkelen. Belangrijke stappen daarin:

- Strakke, uniforme sturing op het primaire zorgproces
- Tijd, ruimte en focus op vernieuwing op alle fronten
- Aandacht voor teams en medewerkers en een lerende cultuur

De zorg van de toekomst zal anders georganiseerd worden. Belangrijke elementen daarin zijn de inzet van technologie en van informele zorg, verdere samenwerking in de regio, het financieel scheiden van wonen en zorg en het leveren van langdurige zorg thuis. Op al deze gebieden hebben we in 2023 stappen gezet en in 2024 bouwen we daarop voort.

Vilente heeft de afgelopen jaren als uitgangspunt voor de begroting aangehouden dat het resultaat minimaal 1,5% van de omzet is. In 2023 voldoen we hier ruimschoots aan.

De opbrengsten in 2023 waren zo'n € 1,6 miljoen hoger dan de begroting. Dit komt met name door meer Wlz-cliënten met een zwaardere zorgvraag en hogere ELV- en GRZ-productie. Door de hogere productie is er ook meer personeel ingezet. Dit is maar deels een verklaring voor de hogere personele kosten. Door verzuim en openstaande vacatures is in 2023 op de meeste locaties meer PNIL ingezet dan begroot. Door het dalende ziekteverzuim zien we in 2023 weliswaar een afname van PNIL van € 900.000, maar de externe inzet blijft op een hoog niveau. Dit blijft een aandachtspunt en hierop wordt ook in 2024 actief gestuurd.

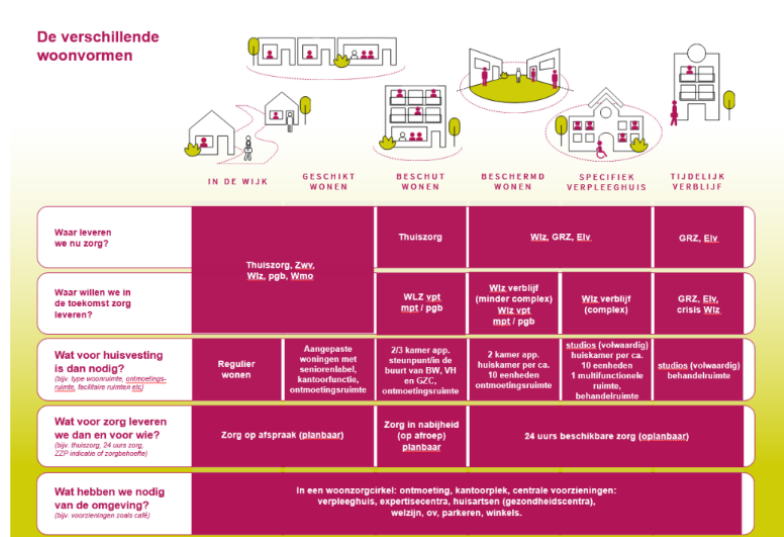
Het uiteindelijke resultaat 2023 van Vilente komt uit op een positief resultaat van bijna € 3 miljoen. In 2023 heeft de rechter zich ten voordele van Vilente uitgesproken over de rechtszaak tegen Woonzorg Nederland. In de afwikkeling van deze rechtszaak heeft Vilente een vergoeding ontvangen van € 900.000. Daarnaast is de getroffen voorziening (€ 1,5 miljoen) voor deze rechtszaak vrijgevallen. In 2023 is het gebouw Overdal na vertrek van de vleermuizen gesloopt. Er is nog geen duidelijkheid over de ontwikkeling van deze locatie. De kosten van de sloop van Overdal (€ 467.000) zijn in 2023 ten laste van de exploitatie gebracht. Zonder deze eenmalige baten en lasten zou het resultaat € 1 miljoen positief zijn geweest.

Vastgoedontwikkelingen

In december hebben we het nieuwe strategisch vastgoedplan vastgesteld. Het doel van dit plan is om richting en houvast te geven aan onze huisvestingsvraagstukken. Het stelt ons in staat om op korte en lange termijn toekomstbestendige keuzes te maken.

Onze visie op zorg en de ontwikkelingen in de markt vragen om een andere aanpak op het gebied van wonen en zorg. Wij zien daarbij nieuwe woonvormen ontstaan tussen "thuis en het verpleeghuis" en binnen woonzorgcirkels.

Vilente richt zich in eerste instantie op waar ze goed in is: het bieden van zorg in woonzorglocaties voor mensen met een langdurige zorgvraag. De woonvormen beschermd wonen en verpleeghuizen zijn hiervoor geschikt.



Deze locaties hebben ook een functie in de wijk: brede inzet van specialistische kennis en expertise ("binnen en buiten de muren") en het bieden van ontmoetingsvormen en faciliteiten voor de wijk. Ook willen we onze expertise op tijdelijke (herstel- en revalidatie)zorg blijven inzetten. Om voldoende schaalgroottes te hebben organiseren we dit bij voorkeur op regionaal niveau.

Vanuit onze visie op zorg en huisvesting en de trends en ontwikkelingen hebben we een analyse gemaakt van onze bestaande locaties. De conclusie is dat de kwaliteit van onze bestaande panden goed is. Wel zijn voor de helft van de locaties aanpassingen nodig om te komen tot een passend woonzorgaanbod in de toekomst. In veel gevallen zullen dat kleine aanpassingen zijn. Er zijn ook een aantal grote investeringen, zoals de renovatie van Pieter Pauw en de ontwikkeling in het centrum van Oosterbeek (Overdal en Molenberg). Daarnaast willen we samen met partners de kansen en mogelijkheden onderzoeken om te komen tot een woonzorgcirkel. We kijken daarbij naar nieuwe vormen van wonen met zorg, zoals we bijvoorbeeld al aanbieden op Loevestein in Ede.

Nu het strategisch vastgoedplan gereed is, kunnen we overgaan tot de uitvoering van de plannen. Er is een investeringsplanning gemaakt, waarin de verschillende projecten zijn opgenomen en zijn uitgezet in de tijd. In 2024 zullen we starten met de voorbereidingen voor de renovatie van Pieter Pauw en met aanpassingen aan de Klinkenberg en Sonnenberg.

Stand van zaken per balansdatum

De solvabiliteit (eigen vermogen/ vreemd vermogen) van Vilente is in 2023 47,2% en kan daarmee goed genoemd worden. De solvabiliteit ligt ruim boven de norm van 25%, welke in de huidige tijd en marktomstandigheden wenselijk is om eventuele financiële tegenslagen op te vangen.

De liquiditeitspositie van Vilente is in 2023 € 19,7 miljoen en kan omvangrijk worden genoemd. De liquiditeit is onder andere zo hoog, omdat we ook in 2023 door alle externe en interne veranderingen een pas op de plaats hebben gemaakt in de voorgenomen ontwikkelingen van ons vastgoed. Ook in 2024 hebben we een hoge liquiditeitspositie. De overvloedige liquide middelen

zullen we onderbrengen in rentedeposito's om daarmee hogere rente-inkomsten te genereren. Door onze bouwplannen, waaronder een grootschalige renovatie van Pieter Pauw, zal de liquiditeit vanaf 2025 dalen.

De liquiditeit (current ratio: vlottende activa/kortlopende schulden) is in 2023 2,2 en is ruimschoots voldoende. Het gemiddelde in de sector is 1,5. De liquiditeit is gestegen ten opzichte van 2022. Deze bedroeg in 2022 1,7 tegenover 2,2 in 2023. Dit komt onder andere door een vervroegde aflossing van de langlopende schulden van € 1,4 miljoen in 2022.

In 2023 voldoen wij aan alle bankconvenanten. De huidige convenanten zijn nog gebaseerd op de situatie dat wij een financiering zouden aangaan voor de nieuwbouw van Overdal. Deze financiering is teruggedraaid, omdat de herontwikkeling van Overdal op de langere baan is geschoven. Ook hebben we de afgelopen jaren extra afgelost, waardoor onze leningportefeuille beperkt is. We zijn in gesprek met onze huisbank om te komen tot nieuwe normen, die gebaseerd zijn op de huidige situatie en onze plannen voor komende jaren. Hiervoor hebben we een meerjarenprognose (MJP) tot en met 2029 opgesteld. Daarbij zijn we er voorzichtigheidshalve van uitgegaan dat de (landelijke) kortingen op de tarieven vanaf 2025 worden doorgevoerd. Onze conclusie op basis van deze MJP is dat er alleen een bijstelling hoeft plaats te vinden voor de EBITDA-norm voor de periode 2024-2026. Aan de overige convenanten (solvabiliteit en DSCR) blijven wij ruimschoots voldoen.

Risico's en onzekerheden

Personele risico's

Het grootste risico voor een zorginstelling- en daarmee óók voor Vilente - is een tekort aan personeel om te voldoen aan de toenemende zorgvraag van onze cliënten. Naast acties om nieuwe medewerkers te werven, heeft ook het behoud van huidige personeelsleden onze aandacht. Er wordt binnen Vilente veel aandacht besteed aan scholing en doorontwikkeling van medewerkers.

Daarnaast investeert Vilente al jaren in technologische ontwikkelingen om de werkdruk van onze medewerkers te verlichten en/of welzijn van onze bewoners te vergroten. In 2022 zijn we reeds gestart met Sara zorgrobot en slimme bedmatten. In 2023 heeft de zorg een HelpSoq gekregen, een hulpmiddel voor het aantrekken van steunkousen. Dit apparaat maakt gebruik van een elektrische motor om het lastige en zware opspannen van de kous te automatiseren. Daarnaast zijn we op locatie Het Beekdal gestart met Tonos. Tonos is een slimme, digitale oplossing die roostert vanuit de zorgvraag van de cliënt. Deze zorgvraag wordt gekoppeld aan de beschikbare personele capaciteit. De uitkomsten helpen om zonder hollen of stilstaan de juiste zorg op het juiste moment te leveren.



De lonen van het personeel zijn geregeld via de cao. De krapte op de arbeidsmarkt vormt hier een risico. Er bestaat de mogelijkheid dat medewerkers besluiten te vertrekken, omdat de huidige cao lonen niet aantrekkelijk genoeg zijn en de ruimte voor verhoging van het loon minimaal is.

Er is geen sprake van risico's in de beloningssystematiek, omdat alle salarissen vallen binnen de schalen van de cao volgens FWG-indeling. De bestuurder valt onder de WNT. Zie hiervoor de jaarrekening.

Liquiditeitsrisico

Vilente heeft voldoende financiële buffers om de nu voorzienbare risico's af te dekken. Hierbij valt te denken aan de hoge inflatie en aan de stijging van personeelskosten ten gevolge van cao-verhogingen. De liquiditeitsbegroting wordt maandelijks bewaakt en de prognose voor de komende 12 maanden wordt indien nodig bijgesteld.

Renterisico

Het grootste deel van onze leningenportefeuille heeft een rentevaste periode van 4 en 8 jaar. Eén lening heeft een renteperiode van 3 jaar. Deze lening is aan het einde van die periode volledig afgelost. Onze risico's zijn daarom op dit moment in voldoende mate afgedekt. De stijgende rente is wel een mogelijk risico voor 2025/2026 als we op basis van het geactualiseerde strategisch vastgoedplan en de businesscase voor de renovatie van Pieter Pauw nieuwe leningen willen aantrekken. Het effect daarvan zullen wij aan de hand van financiële meerjarenprognoses in beeld brengen en afwegen.

Koers- en valutarisico's

Er is geen sprake van koers of valutarisico's, omdat alle baten en lasten in euro's zijn.

Frauderisico

Het risico op fraude en corruptie is in 2023 nader onderzocht en achten wij niet groot. De functiescheiding die binnen Vilente is aangebracht is van voldoende niveau om eventuele onrechtmatige onttrekkingen zoveel als mogelijk te beperken. De financiële administratie is afgeschermd voor niet-financiële medewerkers om te voorkomen dat niet-bevoegd personeel toegang krijgt tot onze administratie. De aanbestedingen voor nieuwbouwprojecten worden goedgekeurd door de raad van toezicht, om hiermee mogelijke belangenverstrengelingen te voorkomen. Om fraude met kasgeld te voorkomen wordt kasverkeer beperkt en maakt Vilente steeds meer gebruik van kaspassen. Overige risico's van fraude, zoals urenregistratie en bankbetalingen, zijn met interne beheersmaatregelen afgedekt. In 2024 worden medewerkers aan de hand van het frauderesponsplan meegenomen in het thema fraude.

Cyberrisico

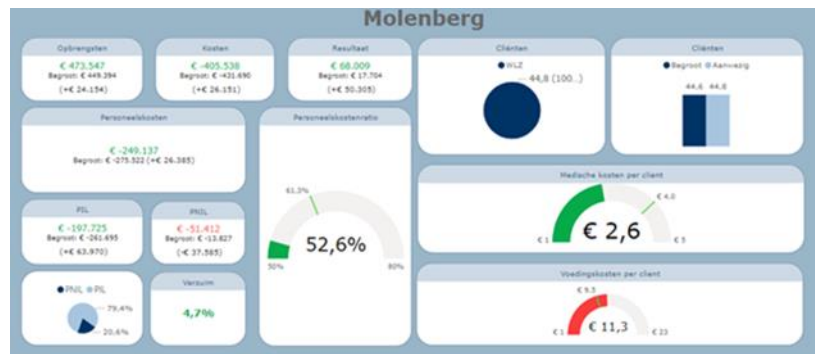
De afgelopen jaren heeft Vilente veel geïnvesteerd in de veiligheid van onze ICT-systemen. Jaarlijks wordt er door een ethische hacker een zogenaamde security assessment uitgevoerd. Met deze uitkomsten gaan we samen met onze ICT-leveranciers aan de slag om de ICT-beveiliging van Vilente naar een hoger niveau te brengen.

Planning & Control cyclus en stuurinformatie

Vilente heeft een strak geregisseerde P&C cyclus met exploitatie-, investerings- en liquiditeitsbegrotingen en tijdige managementinformatie over de behaalde resultaten. Hiermee zijn we als organisatie in staat om snel te kunnen bijsturen op het moment dat resultaten achterblijven op de begroting.

Ook in 2023 hebben we stappen gezet in de verdere doorontwikkeling van onze informatievoorziening. In Power BI zijn diverse rapportages gebouwd, waarmee leidinggevenden op overzichtelijke wijze inzicht kunnen krijgen in de ontwikkelingen van hun team, locatie en heel Vilente.

Hiermee is de stuurinformatie voor een brede groep toegankelijk geworden. De komende jaren zal dit verder worden uitgebouwd. Vilente zal meer en meer datagedreven gaan werken met behulp van gegenereerde data uit bijvoorbeeld zorgdomotica. Hiermee wordt nu op een van onze locaties getest.



Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een steeds groter wordend onderwerp van gesprek voor alle organisaties in de maatschappij. Vilente houdt zich hier ook sterk mee bezig. MVO sluit één op één aan met onze dagelijkse werkzaamheden. Het doel van MVO is om naast het zorgen voor de eigen organisatie ook zorg te dragen voor het milieu, klimaat en de bevolking. Binnen Vilente hanteren wij een gedragscode voor het personeel. Door middel van deze gedragscode wordt getracht een fijne, veilige werkomgeving te creëren voor het personeel en een prettige omgeving te zijn voor de cliënten. Daarnaast leven wij de Governancecode Zorg na. Wij zien dit als een verplichting voor onze organisatie. Voor meer informatie hierover verwijzen wij naar onze internetsite.

Vilente omarmt de Green Deal Zorg en gaat hier in 2024 eigen invulling aan geven. We willen duurzaamheid terugzien in houding en gedrag. Zo worden de locaties en organisatie steeds duurzamer. Verder probeert Vilente bij te dragen door energiebesparende maatregelen te nemen en de ontwikkelingen op het gebied van klimaat, milieu en wetgeving over deze onderwerpen bij te houden. Dit is ook een belangrijk aspect in het strategisch vastgoedplan. Vilente heeft de ambitie om duurzaamheid mee te nemen in elk besluitvormingsproces met als doel dat duurzaamheid - waar mogelijk - wordt geïntegreerd in de volledige bedrijfsvoering.

Imagoschade

In de huidige kritische maatschappij loopt Vilente, net als veel andere publieke instellingen, kans op imagoschade. Wij vinden het daarom belangrijk om onze meldingsprocedures (klachten, vertrouwenspersonen, klokkenluidersregeling) goed onder de aandacht te brengen van onze medewerkers, cliënten en naasten.

2.6 Verbonden met Vilente

Verbonden met Vilente	Actieve rol in de regio als ondernemende samenwerkingspartner	
	Ontwikkelen innovatief (woon)(zorg)concept	

Samenwerkingspartner

Samenwerking in de regio

In de regio Gelderse Vallei is Vilente actief binnen de regionale samenwerkingsplatforms Vallei Vitaal en Vallei Vitaal & Gezond. Binnen Vallei Vitaal werken al sinds jaren alle zorgaanbieders samen in de Gelderse Vallei. In Vallei Vitaal & Gezond is die samenwerking uitgebreid en aangevuld met gemeenten, woningcorporaties, welzijn en maatschappelijk werk. Ook het zorgkantoor en zorgverzekeraar Menzis is aangesloten. Gezamenlijk werken we aan de transitie van 'ziek en zorg' naar 'gezondheid en welzijn' volgens de principes van Population Health Management. Een soort 'IZA avant la lettre' dus.

Het derde regionale platform, Coalitie Preventie, nog voortkomend uit het landelijke Preventieakkoord, is nu ook aangesloten. Gedrieën werken deze drie platforms aan het regiobeeld en het regioplan, waaruit impactvolle transformaties gaan komen. Deze uitkomsten zullen het kader vormen voor de regionale invullen van de landelijke akkoorden: GALA, IZA en WOZO

GGD en GHOR

Ten tijde van de coronacrisis is een waardevolle samenwerking ontstaan tussen Vilente en de GGD. Vilente kan de GGD altijd consulteren wanneer er vragen spelen rondom hygiëne- en infectiepreventie. Bovendien is Vilente gevraagd een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van communicatierichtlijnen die door de GGD worden gehanteerd wanneer zij contact leggen met zorgorganisaties in de regio. De GHOR heeft een risicoprofiel onderzoek gedaan naar (natuur)rampen in de regio. Vilente heeft input geleverd voor dit onderzoek. De onderzoeksresultaten worden gebruikt als input om het continuïteitsplan te versterken.

Gecombineerde Opleiding Psycholoog tot GZ-Psycholoog (GOP)

Vilente biedt samen met andere ouderenzorgorganisaties in de regio Arnhem opleidingsplekken aan voor GZ-psychologen. Hiermee wordt het mogelijk om (zorg)professionals te ondersteunen in de zorgverlening aan de ouderen met onbegrepen gedrag. Vilente, Attent Zorg en Behandeling, DrieGasthuizenGroep, Innoforte, Liemerije en Pleyade hebben hun krachten gebundeld en dat geeft energie.

Samenwerkingspartner Zorg & Behandeling

Samenwerking maakt het mogelijk om gezamenlijke uitdagingen aan te pakken, zoals het tekort aan zorgpersoneel, vergrijzing en de toenemende complexiteit van de zorgvragen. Door gezamenlijk te investeren kunnen we een veerkrachtig en duurzaam zorgsysteem bevorderen. Op dit moment ondersteunt Vilente 4 zorglocaties (Felixoord, Villa de Lawet en twee Gastenhuis locaties) in het aanbieden van zorg en behandeling, vanuit (para)medici. Daarnaast wordt ondersteuning geboden voor zowel geplande als ongeplande verpleegkundige zorg, scholingen en consultatie. Vilente zal haar diensten ook in 2024 blijven aanbieden en waar mogelijk uitbreiden.

Ontwikkelen innovatief (woon)(zorg)concept

Vilente is samen met partners de kansen en mogelijkheden aan het onderzoeken om te komen tot woonzorgcirkels. Dit concept is een wenkend perspectief over hoe een goed geoutilleerd verpleeghuis zorg en ondersteuning kan leveren in een cirkel om het verpleeghuis heen, waarbinnen zich andere zorgvormen bevinden zoals geclusterd wonen (met een volledig of modulair pakket), langdurige zorg thuis en wijkverpleging.

Loevestein

Loevestein is een woonvorm waarbij ouderen zelfstandig kunnen wonen in een volwaardig appartement en waarbij omkijken naar elkaar vanzelfsprekend is. De sociale huurappartementen worden door Woonstede verhuurd. Als er professionele zorg of ondersteuning nodig is, kan Vilente die leveren. Op deze manier slaan een woningcorporatie en een zorgorganisatie de handen in en om toekomstbesteding wonen voor ouderen in Ede te kunnen realiseren.

Malkander

Vilente neemt deel Inspiratiebijeenkomsten met Netwerkpartners Welzijn, georganiseerd door Malkander. Centraal staat de ABCD Methode (Asset-Based Community Development). Het overkoepelende doel van deze methode is het van binnenuit werken aan een in economisch, cultureel en sociaal opzicht leefbare buurt. Dit wordt vormgegeven door sociale relaties tot stand te brengen en capaciteiten van bewoners, organisaties en instellingen binnen de lokale gemeenschap te mobiliseren.

Verslag Raad van Toezicht

Vilente heeft een betrokken en professionele Raad van Toezicht. Aanvullend op de op pagina 2 beschreven informatie en uitgangspunten staan in dit hoofdstuk de belangrijkste ontwikkelingen en besproken thema's in 2023.

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Toezicht (zie foto) veranderde in maart 2023. Dit had te maken met het verlopen van de tweede termijn van Barry Egberts, die de rol van voorzitter op zich had genomen na het vertrek van Hans Hendriks. Op 1 maart 2023 heeft Victor Everhardt (foto-inzet) het stokje overgenomen van Barry en is nu bijna een jaar de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Het voorzitterschap van de commissies is gelijk gebleven. Wolter Odding is voorzitter van de auditcommissie en vormt samen met Claudia Zwetsloot en Victor het team dat kijkt naar financiën, vastgoed en ICT. Voorzitter van de kwaliteitscommissie Johan Dorresteijn vormt samen met Alië ten Have het team dat zich richt op kwaliteit, veiligheid en personeel. In de kwaliteitscommissie sluit sinds 2023 ook de eerst geneeskundige van Vilente aan. Deze inhoudelijke toevoeging wordt gewaardeerd door de commissie. De remuneratiecommissie bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter, in 2023 waren dit Victor en Claudia. Claudia heeft inmiddels na 2 termijnen afgezwaaid en is half februari 2024 vervangen door Marieke Coumans, die met haar juridische achtergrond aansluit bij de auditcommissie.



Inhoudelijke thema's

De Raad van Toezicht bespreekt in beide commissies bepaalde reguliere onderwerpen voor zodat de gehele raad snel tot een besluit kan komen en tijd heeft voor de strategische thema's. In 2023 is de raad intensief, inhoudelijk meegenomen, en waar nodig om goedkeuring gevraagd, in de volgende thema's:

Onderwerpen in de commissies 2023:

- Besproken thema's bij de kwaliteitscommissie: agressie, waarderend auditen, Planetree en Wet zorg en dwang. Daarnaast worden incidenten en calamiteiten besproken in deze commissie.
- Besproken thema's bij de auditcommissie: alle financiële aangelegenheden, de interimcontroles, contact met de accountant, vastgoed, samenwerkingsovereenkomsten en ICT.

Besproken in de hele raad in 2023:

- Financiële thema's zoals de kadernota, de begroting en de jaarrekening, jaarplan en tussentijdse ontwikkelingen op dit gebied zoals ook in dit rapport beschreven.
- De klasse-indeling van Vilente en de daarbij gepaard gaande bepaling van de bezoldiging, reis- en opleidingskosten en overige kosten van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur.
- De samenwerking met woningcorporatie Woonstede met betrekking tot het leveren van zorg en ondersteuning in gebouw Loevestein in Ede.
- Het strategisch vastgoedplan met daarin de visie op zorgvastgoed, de woonzorgcirkels en de functie en plannen per woonzorglocatie.
- Het tijdelijk onderbrengen van liquide middelen in deposito's.
- De voorbereiding en het houden van de zelfevaluatie RvT in januari 2024 (hierover straks meer).

Remuneratie

Eind 2023 is net als elk jaar met het Managementteam, de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en een externe stakeholder de besturing van Vilente en de rol van de Raad van Bestuur daarbij geëvalueerd. Concreet betreft dit een jaargesprek met de bestuurder en ook met de secretaris. Deze zorgvuldige en open manier van het bespreken van wat goed gaat en wat aandacht vraagt, wordt door alle betrokkenen als zeer prettig en nuttig ervaren.

Zelfevaluatie

In januari 2024 heeft de RvT een zelfevaluatie gehad onder begeleiding van de secretaris. Deze heeft interviews gehouden met alle leden en de interne stakeholders. Dit heeft geleid tot enkele aanscherpingen in bijvoorbeeld de toezichtvisie, vergaderstructuur en – inhoud en meer ruimte voor inhoudelijke dialoog over de toekomstige ontwikkelingen van de zorg en Vilente. Eind 2024/begin 2025 zal er een evaluatie zijn onder externe begeleiding.

Vooruitblik

Het eerste trimester van 2024 is alweer bijna voorbij. Vilente heeft in deze periode de koers verder uitgewerkt en weer op basis van het stuurwiel jaardoelen geformuleerd die richting geven in 2024.

Speerpunten 2024

Onbezorgd oud worden

- Koers van Vilente is bekend bij alle interne en externe stakeholders
- De jaarplannen dragen gezamenlijk bij aan de speerpunten van de koers

Goede zorg in een veilige omgeving

- Uniformiteit in basis zorg, behandeling en (huishoudelijke) ondersteuning
- Visie, beleid en plan van aanpak betrekken informele zorg
- Visie en plan van aanpak (door)ontwikkeling producten en diensten
- Continue proces van leren en verbeteren: doorontwikkeling kwaliteitsmodel en integratie Planetree-certificering

De talenten van Vilente

- Visie, beleid en plan van aanpak toekomstbestendig inzetten van medewerkers
- Vervolg leiderschapstraject middenkader ten behoeve van norm-, waardengericht sturing geven
- Visie en plan van aanpak ter bevordering lerende cultuur passend bij de koers
- Aantrekkelijk werkgeverschap met daarin blijvend inzetten op duurzame inzetbaarheid (onbezorgd werken)

Gezonde organisatie

- Stuurinformatie afstemmen op speerpunten koers en invoeren van het werken met stuurinformatie
- Visie en plan van aanpak duurzaamheid
- Transformatieplan en ontwikkelagenda vastgoed passend bij visie, doelgroepen beleid en kaders
- Realiseren ICT ontwikkelagenda

Verbonden met Vilente

- Vilente neemt het voortouw in de regionale samenwerkingsverbanden, passend bij de landelijke akkoorden en passend bij de eigen ambities

3

Begroting en realisatie 2024

Bij het opstellen van de begroting 2024 waren er grote onzekerheden. Er waren structurele bezuinigingen aangekondigd in de budgetten, met name in de financiering van de Wet Langdurige Zorg (Wlz). Ook de CAO-verhoging vormde een uitdaging om tot een sluitende begroting te komen.

Door het terugdraaien van landelijke korting en gedeeltelijke bijstelling van het Wlz tarief hebben we eind 2023 alsnog een sluitende begroting voor 2024 kunnen opstellen. Hierdoor hebben we tijd en ruimte om verder uitvoering te geven aan onze nieuwe koers en te komen tot een gefaseerde, structurele afbouw van kosten. De begroting 2024 gaat uit van een resultaat van € 820.000. In de eerste 3 maanden van 2024 was het resultaat € 300.000 hoger dan begroot. Het ziekteverzuim lag in de eerste 3 maanden van het jaar onder het niveau van dezelfde periode vorig jaar. Vanuit deze basis kijken wij positief naar de het verder verloop van 2024.